

UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRÉS
FACULTAD DE INGENIERÍA
CARRERA DE INGENIERÍA INDUSTRIAL



DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DE UN MODELO DE
SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD CONFORME A
LA ISO 9001:2008 PARA EL HOTEL “CAMINO REAL”

Proyecto de Grado para obtener el Título de Licenciatura

POR: SHARON STEFANY CUELLAR IMAÑA

TUTOR: MARIO ZENTENO BENÍTEZ

LA PAZ- BOLIVIA
Diciembre, 2015

UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRÉS
FACULTAD DE INGENIERÍA
CARRERA DE INGENIERÍA INDUSTRIAL

Proyecto de Grado

**DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DE UN MODELO DE
SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD CONFORME A
LA ISO 9001:2008 PARA EL HOTEL “CAMINO REAL”**

Presentado por: Univ. Sharon Stefany Cuellar Imaña

Para optar el grado académico de *Licenciatura en Ingeniería Industrial*

Nota numeral:

Nota literal:

Ha sido

Director de la carrera de Ingeniería Industrial: Ing. M.Sc. Oswaldo Terán M.

Tutor: Ing. Mario Zenteno Benítez.....

Tribunal: Ing. Gabriela Torrico Pérez.....

Tribunal: Ing. Lonardo Coronel Rodríguez.....

Tribunal: Ing. Javier Cordero Torrez.....

Tribunal: Ing. Fátima Laura Ayala.....

DEDICATORIA

Dedico este trabajo a mi familia por su apoyo y motivación constante con mucho amor y cariño les dedico todo mi esfuerzo y trabajo puesto en la realización de este proyecto de grado, sobre todo a mis padres que es por ellos que soy lo que soy ahora.

AGRADECIMIENTOS

Agradezco a todas las personas que hicieron parte de este proyecto, en especial al *Ingeniero* Mario Zenteno por su apoyo, orientación y paciencia a lo largo de toda esta etapa, al Director de Carrera *Ingeniero* Oswaldo Terán por su apoyo en el transcurso de mi vida universitaria.

Y a todos los docentes a quienes les debo gran parte de mis conocimientos.

TABLA DE CONTENIDO

CAPITULO 1. INTRODUCCION	1
CAPITULO 2. ANTECEDENTES	2
CAPITULO 3. JUSTIFICACIÓN	4
CAPITULO 4. OBJETIVOS	5
4.1. OBJETIVO GENERAL	5
4.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS	5
CAPITULO 5. ANÁLISIS DEL SECTOR	6
5.1. ANÁLISIS EXTERNO	6
5.1.1. INDUSTRIA TURÍSTICA.....	6
5.1.2. CONTRIBUCIÓN DEL SECTOR AL PRODUCTO INTERNO BRUTO	8
5.1.3. CLASIFICACIÓN, DENOMINACIÓN Y CATEGORIZACIÓN.	9
5.2. ANÁLISIS INTERNO	18
5.2.1. MERCADO Y CLIENTES	18
5.2.2. COMPETENCIA	18
CAPITULO 6. FUNDAMENTO TEÓRICO	20
6.1. ¿QUÉ ES CALIDAD?	20
6.2. EVOLUCIÓN HISTÓRICA DE LA CALIDAD	23
6.3. ORGANIZACIÓN INTERNACIONAL DE NORMALIZACION (ISO).....	26
6.4. EVOLUCION HISTORICA SERIE DE NORMAS ISO	27
6.5. FAMILIA DE NORMAS ISO 9000.....	28
6.6. PRINCIPIOS DE GESTION DE CALIDAD	29
6.7. NORMA ISO 9001:2008.....	30
6.8. ENFOQUE BASADO EN PROCESOS.....	30
6.9. ENTIDADES RELACIONADAS.....	32
6.10. LA CALIDAD EN LOS SERVICIOS	33
CAPITULO 7. HOTEL "CAMINO REAL"	34
7.1. MISIÓN	34
7.2. VISIÓN	34

7.3. VALORES DIFERENCIALES	35
7.4. LOCALIZACIÓN	35
7.5. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	36
7.6. SERVICIOS	36
7.6.1. HOSPEDAJE	36
7.7. CAPACIDAD	45
7.8. INSTALACIONES	45
7.8.1. ILUMINACIÓN DE FACHADA.....	47
CAPITULO 8. DIAGNÓSTICO.....	49
8.1. DIAGNÓSTICO INICIAL.....	49
8.2. INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS	50
8.2.1. INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS REQUISITO 4.	50
8.2.2. INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS REQUISITO 5.	50
8.2.3. INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS REQUISITO 6.	51
8.2.4. INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS REQUISITO 7.	52
8.2.5. INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS REQUISITO 8.	53
8.3. CONCLUSIONES DEL DIAGNÓSTICO	54
8.4. DIAGRAMA DE ISHIKAWA.....	55
8.5. ANÁLISIS FODA.....	57
8.6. SOLUCIONES TENTATIVAS	58
CAPITULO 9. SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD	59
9.1. FASE DE PREPARACIÓN	59
9.1.1. REFERENCIAS NORMATIVAS	59
9.2. ALCANCE.....	59
9.2.1. ALCANCE GEOGRÁFICO.....	59
9.3. EXCLUSIONES	60
9.4. POLÍTICA DE CALIDAD	60
9.4.1. OBJETIVOS DE CALIDAD.....	61
9.4.2. INDICADORES DE GESTIÓN	62
9.4.3. COMITÉ DE CALIDAD	64

9.5. REQUISITOS GENERALES	64
9.5.1. IDENTIFICACIÓN DE PROCESOS.....	64
9.6. FASE DE DOCUMENTACIÓN.....	74
9.6.1. DOCUMENTACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD	74
9.6.2. CONTROL DE DOCUMENTOS	76
9.6.3. MANUAL DE CALIDAD	788
9.6.4. MANUAL DE FUNCIONES.....	788
9.7. RECURSOS HUMANOS	788
9.7.1. EVALUACIÓN DEL PERSONAL.....	79
9.8. EVALUACIÓN DE LOS PROVEEDORES.....	866
9.9. SEGUIMIENTO DE LA SATISFACCION DEL CLIENTE.....	90
9.9.1. ANÁLISIS DE LA INFORMACION RECOGIDA	911
CAPITULO 10. IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD	94
10.1. SENSIBILIZACIÓN.....	94
10.2. GRÁFICAS DE CONTROL.....	100
10.2.1. GRÁFICA DE CONTROL PARA HABITACIONES NO PREPARADAS.....	100
10.2.2. GRÁFICAS DE CONTROL “C” PARA LAS QUEJAS DE LOS CLIENTES	1022
10.2.3. SEGUIMIENTO Y CONTROL	1033
10.2.4. MEJORA CONTINUA	1044
10.2.5. ACCIONES CORRECTIVAS Y PREVENTIVAS	1044
CAPÍTULO 11. COSTOS DE CALIDAD.....	1066
11.1. QUÉ SON LOS COSTOS DE CALIDAD?	1066
11.2. COSTOS DE CALIDAD:	1077
11.3. COSTOS DE NO CALIDAD:.....	11010
11.4. ANÁLISIS BENEFICIO – COSTO	1122
11.4.1. RAZÓN BENEFICIO – COSTO.....	1133
CAPÍTULO 12. CONCLUSIONES.....	1144
CAPÍTULO 13. RECOMENDACIONES.....	1166
CAPÍTULO 14. BIBLIOGRAFÍA	1177

MANUAL DE CALIDAD	119
CAPÍTULO 0. POLÍTICA Y OBJETIVOS DE CALIDAD	1256
POLÍTICA DE CALIDAD	1256
OBJETIVOS DE CALIDAD	1256
CAPÍTULO 1. INTRODUCCIÓN	1267
CAPÍTULO 2. PRESENTACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN	1278
CAPÍTULO 3. ALCANCE Y EXCLUSIONES	1289
ALCANCE	1289
CAPÍTULO 4. SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD	12930
4.1. REQUISITOS GENERALES	12930
4.2. REQUISITOS DE LA DOCUMENTACIÓN	12930
4.2.1 GENERALIDADES	12930
4.2.4. CONTROL DE REGISTROS	12930
CAPÍTULO 5. RESPONSABILIDAD DE LA DIRECCIÓN	13031
5.1. COMPROMISO DE LA DIRECCIÓN	13031
5.4. PLANIFICACION	1312
5.4.1. OBJETIVOS DE CALIDAD	1312
5.5. RESPONSABILIDAD, AUTORIDAD Y COMUNICACIÓN	1312
5.5.1. RESPONSABILIDAD Y AUTORIDAD	1312
5.6. REVISION POR LA DIRECCION	1312
5.6.1. GENERALIDADES	1312
CAPÍTULO 6. GESTIÓN DE LOS RECURSOS	1323
6.1. PROVISIÓN DE RECURSOS	1323
6.2. RECURSOS HUMANOS	1323
6.2.1. GENERALIDADES	1323
6.2.2. COMPETENCIA, FORMACIÓN Y TOMA DE CONCIENCIA	1323
6.3. INFRAESTRUCTURA	1323
6.4. AMBIENTE DE TRABAJO	1323

CAPÍTULO 7. REALIZACIÓN DEL SERVICIO.....	1334
7.2. PROCESOS RELACIONADOS CON EL CLIENTE	1334
7.2.1. DETERMINACIÓN DE LOS REQUISITOS RELACIONADOS CON EL SERVICIO	1334
7.4. COMPRAS	1334
7.4.1. PROCESO DE COMPRAS.....	1334
CAPÍTULO 8. MEDICIÓN, ANÁLISIS Y MEJORA.....	1356
8.1. GENERALIDADES	1356
8.2. SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN	1356
8.2.1. SATISFACCIÓN DEL CLIENTE	1356
8.2.4. SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN DEL SERVICIO	1356
8.4. ANÁLISIS DE DATOS	1356
8.5. MEJORA	1367
8.5.1. MEJORA CONTINUA.....	1367
8.5.2. ACCION CORRECTIVA	1367
8.5.3. ACCIÓN PREVENTIVA.....	1367
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	137
MANUAL DE FUNCIONES	267
ANEXOS	
ANEXO 1. ORGANIGRAMA HOTEL CAMINO REAL.....	284
ANEXO 2. ANÁLISIS DE LOS REQUISITOS DE LA NORMA.....	285
ANEXO 3. CARACTERIZACIÓN DE PROCESOS	305
ANEXO 4. PLAN DEL SISTEMA DE GESTION DE CALIDAD.....	3143
ANEXO 5. LISTA MAESTRA DE DOCUMENTOS	3184
ANEXO 6. EVALUACION DE PROVEEDORES	32518
ANEXO 7. CRONOGRAMA.....	325
ANEXO 8. TABLERO DE CONTROL	3285

ANEXO 9. DIAPOSITIVAS DE CAPACITACIÓN	33128
ANEXO 10. MAQUINARIA	331

LISTA DE TABLAS

TABLA 1- CANTIDAD DE VIAJEROS QUE INGRESÁRON A LOS ESTABLECIMIENTOS DE HOSPEDAJE	6
TABLA 2-HOTELES DE UNA ESTRELLA (LA PAZ).....	13
TABLA 3-HOTELES DE DOS ESTRELLAS (LA PAZ)	14
TABLA 4-HOTELES DE TRES ESTRELLAS (LA PAZ)	15
TABLA 5-HOTELES DE CUATRO ESTRELLAS (LA PAZ).....	16
TABLA 6- HOTELES DE CINCO ESTRELLAS (LA PAZ).....	17
TABLA 7-COMPETENCIA DIRECTA	19
TABLA 8-COMPETENCIA INDIRECTA	19
TABLA 9- EVOLUCIÓN HISTÓRICA DE LA CALIDAD.....	24
TABLA 10- EVOLUCIÓN HISTÓRICA SERIE DE NORMAS ISO	27
TABLA 11- CAPACIDAD DEL HOTEL CAMINO REAL	45
TABLA 12- CRITERIO DE ANÁLISIS DEL DIAGNÓSTICO SGC	49
TABLA 13- ANÁLISIS FODA - HOTEL CAMINO REAL.....	57
TABLA 14-INDICADORES DE GESTIÓN	63
TABLA 15- DOCUMENTACIÓN DEL SGC DEL HOTEL CAMINO REAL.....	777
TABLA 16-PERSONAL DEL HOTEL CAMINO REAL.....	799
TABLA 17-DETERMINACIÓN DE FACTORES	799
TABLA 18-FACTORES DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO.....	855
TABLA 19-FACTORES GENÉRICOS DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO.....	866
TABLA 20- VALORACIÓN PARA EL RESULTADO DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO	899
TABLA 21-RESULTADOS EVALUACIÓN DE PROVEEDORES	90

TABLA 22-SATISFACCIÓN DEL CLIENTE	911
TABLA 23- HABITACIONES NO PREPARADAS	100
TABLA 24-VARIABLES DEL GRÁFICO DE CONTROL	100
TABLA 25-QUEJAS DE LOS CLIENTES	1022
TABLA 26- PLAN DE ACCIÓN	1055
TABLA 27-COSTOS DE CAPACITACIÓN.....	1088
TABLA 28-COSTOS DEL PERSONAL DE APOYO	1088
TABLA 29-COSTOS DE LOS INSUMOS DE TRABAJO.....	1099
TABLA 30-COSTOS ANUALES	1099
TABLA 31-COSTO DE FALLAS INTERNAS	1111

LISTA DE FIGURAS

FIGURA 1- CICLO DE LA CALIDAD	21
FIGURA 2- LA FAMILIA ISO 9000	29
FIGURA 3- MODELO DE UN SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD BASADO EN PROCESOS	31
FIGURA 4- LOCALIZACIÓN DEL HOTEL CAMINO REAL	36
FIGURA 5- SUITE SIMPLE	38
FIGURA 6-SUITE DOBLE.....	39
FIGURA 7- ROYAL SUITE (DORMITORIO)	40
FIGURA 8-ROYAL SUITE (SALA DE ESTAR, COMEDOR)	41
FIGURA 9-FAMILY SUITE, (PRIMER DORMITORIO).....	42
FIGURA 10-FAMILY SUITE, (COMEDOR)	43
FIGURA 11-FAMILY SUITE, (SEGUNDO DORMITORIO).....	43
FIGURA 12- DIAGRAMA DE ISHIKAWA- HOTEL CAMINO REAL.....	55
FIGURA 13- MAPA DE PROCESOS DEL HOTEL CAMINO REAL.....	68
FIGURA 14-INTERRELACIÓN EXTERNA DE LOS PROCESOS DEL HOTEL CAMINO REAL.....	70

FIGURA 15-FORMATO DE CARACTERIZACIÓN DE LOS PROCESOS.....	73
FIGURA 16- ESTRUCTURA DE DOCUMENTACIÓN.....	755

LISTA DE GRÁFICAS

GRÁFICA 1- PORCENTAJE DE VARIACIÓN EN EL CONSUMO DE HOTELERÍA, TURISTAS NACIONALES Y EXTRANJEROS (2013-2014).....	7
GRÁFICA 2- CANTIDAD DE VIAJEROS QUE INGRESARON A ESTABLECIMIENTOS DE HOSPEDAJE. (2014).....	8
GRÁFICA 3- PORCENTAJE DE CUMPLIMIENTO DEL REQUISITO 4.....	50
GRÁFICA 4- PORCENTAJE DE CUMPLIMIENTO DEL REQUISITO 5.....	51
GRÁFICA 5- PORCENTAJE DE CUMPLIMIENTO DEL REQUISITO 6.....	52
GRÁFICA 6- PORCENTAJE DE CUMPLIMIENTO DEL REQUISITO 7.....	53
GRÁFICA 7- PORCENTAJE DE CUMPLIMIENTO DEL REQUISITO 8.....	54
GRÁFICA 8- PORCENTAJE DE CUMPLIMIENTO TOTAL-SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD.....	54
GRÁFICA 9- PORCENTAJE DE CUMPLIMIENTO POR CAPÍTULOS- SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD	55
GRÁFICA 10- SATISFACCIÓN DEL CLIENTE, CATEGORÍAS DEL HOTEL.....	922
GRÁFICA 11- SATISFACCIÓN DEL CLIENTE, CRITERIOS DEL HOTEL	922
GRÁFICA 12- % IMPLEMENTACIÓN DEL REQUISITO 4.....	966
GRÁFICA 13- % IMPLEMENTACIÓN DEL REQUISITO 5.....	966
GRÁFICA 14-IMPLEMENTACIÓN DEL REQUISITO 6.....	977
GRÁFICA 15-IMPLEMENTACIÓN DEL REQUISITO 7.	988
GRÁFICA 16-IMPLEMENTACIÓN DEL REQUISITO 8.....	999
GRÁFICA 17-IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD.....	999

GRÁFICA 18- GRÁFICA DE CONTROL "P", HABITACIONES NO PREPARADAS
HOTEL CAMINO REAL.....1011
GRÁFICA 19- GRÁFICA DE CONTROL "C", QUEJAS DE LOS CLIENTES1033

RESUMEN

TÍTULO: DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DE UN MODELO DE SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD CONFORME A LA ISO 9001:2008 PARA EL HOTEL "CAMINO REAL"

AUTOR: Sharon Stefany Cuellar Imaña

DIRECCIÓN: Villamil de Rada # 913. Zona. San Pedro. CEL. 601-75569

Este proyecto tiene como finalidad diseñar e implementar un modelo de Sistema de Gestión de la Calidad conforme a la ISO 9001:2008 para el servicio de hospedaje del hotel "Camino Real" ubicado en la zona sur de la ciudad de La Paz, con la finalidad de proporcionar una herramienta que ayude a la mejora de sus procesos y permita gestionar de manera eficiente y eficaz el servicio de hospedaje del Hotel.

De este modo se busca alcanzar la satisfacción y cumplimiento de las expectativas del cliente.

Para el desarrollo del objetivo del proyecto inicialmente se realizó un diagnóstico de la situación del hotel frente a los requisitos que exige la norma ISO 9001.2008, donde se observó un 8% de cumplimiento con los requisitos de la norma, un 26% de cumplimiento parcial y un 66% de incumplimiento con los requisitos de la norma.

Seguidamente se realizó la sensibilización del personal del hotel y se establecieron las directrices y la documentación necesaria para asegurar la eficacia y eficiencia del sistema de gestión de la calidad.

Se ha logrado el diseño al 100% y la implementación se encuentra en curso alcanzando un 68% , con una inversión de 4 578\$ y un beneficio - costo de 1,73\$. Se controla, mide y se realiza un seguimiento mediante indicadores de gestión y herramientas estadísticas.

Palabras claves: Calidad, Ciclo de la calidad, Cliente.

SUMMARY

TITLE : DESIGN AND IMPLEMENTATION OF A MODEL QUALITY MANAGEMENT SYSTEM ACCORDING TO ISO 9001 : 2008 FOR THE "CAMINO REAL "

AUTHOR: Sharon Stefany Cuellar Imaña

ADDRESS : Villamil de Rada # 913 Zone . San Pedro . CEL . 601-75569

This project aims to design and implement the model of quality management system according to the ISO 9001: 2008 For hosting service hotel "Camino Real" located in the southern area of the city of La Paz, In order to provide a herramieta help to improve their processes and allow manage efficiently and effectively service hotel accommodations.

Thus it seeks to achieve the satisfaction and fulfillment of customer expectations.

Objective Development of the project initially Situation Diagnosis Front hotel one those required Requirements ISO 9001.2008, where the was observed 8% of compliance with the requirements of the standard, 26% was made part UN Compliance and 66% non-compliance with the requirements of the standard.

Then staff awareness of the hotel was, and guidelines were established and the necessary documentation paragraph Ensuring the Effectiveness and Efficiency of the quality management system.

It has achieved the 100% design to implementation is ongoing Reaching 68%, with an investment profit of the United Nations and \$ 4,578 - \$ 1.73 Cost. It is controlled, measured and tracked using indicators and Tools Statistics.

Keywords: Quality, Quality cycle , Customer.



CAPITULO 1. INTRODUCCION

El entorno organizacional se encuentra inmerso en un mercado cambiante y sujeto a una serie de características que a través del tiempo se convierten en obligatorias para así poder sobrevivir y adaptarse a estos cambios, conseguir la diferenciación y la flexibilidad son puntos claves para lograr la solidez, el crecimiento de la organización y la rentabilidad. Muy pocas empresas utilizan métodos para llegar a conseguir todo lo mencionado, como el re diseño de su sistema de trabajo, la apuesta por la calidad y la mejora continua, son algunos métodos que son muy eficaces porque se enfocan en satisfacer las necesidades de los clientes, los cuales son cada día más exigentes y específicos en sus preferencias debido a la gran oferta que se presenta en el mercado. Por tal motivo es que surge la necesidad de implementar nuevos modelos de administración gerencial mucho más innovadores que permitan mejorar en gran medida el desempeño de la organización aportando soluciones reales y que permanezcan a través del tiempo.

El sistema de gestión de la calidad es una oportunidad para mejorar y fortalecer los procesos de una organización de tal manera que contribuyan al cumplimiento de sus objetivos planteados, estableciéndose como una organización enfocada en ofrecer servicios confiables con calidad.

El hotel "Camino Real" pretende ofrecer a sus clientes garantía y confianza ante los servicios prestados mediante la implementación del sistema de gestión de la calidad, en el presente proyecto se describe el proceso de diseño, la documentación de acuerdo a los lineamientos de la norma ISO 9001:2008. En el mismo se encuentran las actividades ejecutadas para llevar a cabo las diferentes etapas del proceso, iniciando con un diagnóstico de la situación inicial del hotel frente a los requisitos de la norma.

CAPITULO 2. ANTECEDENTES

La supervivencia y el desarrollo de muchas empresas están ligados a la calidad con la cual ofrecen sus productos y servicios, siendo así la calidad un factor importante en el comportamiento de la organización.

En el país actualmente 196 empresas de 20.965 en tipo societarios (excepto unipersonales) registradas en Fundempresa cuentan con sistemas de gestión, esta cifra representa el 0,9 % del total de las empresas en el país. En el ranking de los sectores que tienen mayor cantidad de certificaciones, se destacan el de transporte (principalmente despachantes de aduanas), hidrocarburos, construcción, alimentos y bebidas, salud y entidades públicas; entre los que menos certificaciones tienen están textiles, hotelería y minería.

Según Daniel Sánchez, presidente de la CEPB (Confederación de empresarios privados de Bolivia) dijo que la cifra es mínima debido a que las empresas desconocen las ventajas que pueden recibir al tener sus procesos certificados y que sólo las que requieren relacionarse con otras firmas la tramitan.

Según información de IBNORCA, de las 196 compañías:

- El 90% **cuenta con la norma ISO 9001** que evalúa los sistemas de gestión de la calidad.
- El 4% **optó por la ISO 14001**, que estandariza la gestión ambiental.
- El 3% **optó por las OHSAS 18001**, que certifica los sistemas de salud y seguridad laboral.
- El resto **implementó normas como la ISO 22000** de inocuidad en los alimentos entre otras.¹

¹ (emprende, Menos del 1% de las empresas de Bolivia cuenta con normas de calidad, 2013)

En nuestro país los responsables en hotelería de alta categoría, decidieron implementar un sistema de gestión de la calidad siendo el Hotel Cortez de Santa Cruz, uno de los primeros hoteles en ser reconocidos con la certificación en calidad de IBNORCA a partir del año 2002 con la ISO 9002: 1994, después consiguió la certificación ISO 9001: 2000 a partir del 2003 y finalmente su sistema de gestión de la calidad fue certificada con la ISO 9001:2008 en el año 2012.²

Hotel Casa Kolping de Sucre³ en el año 2011, fue la tercera empresa de la ciudad en recibir la certificación ISO 9001-2008 otorgada por el Instituto Boliviano de Normalización y calidad (IBNORCA), recibiendo a su vez otros dos certificados internacionales que avalan su calidad emitidos por el Instituto Argentino de Normalización (IRAM)⁴, además del organismo de certificación internacional (IQNet)⁵.

Pero también las pequeñas empresas pueden acceder a la certificación, es el caso del Hotel Repostero de Oruro, que está certificada con la norma boliviana NB 172001 Hospedaje turístico- Sistema de gestión de la calidad. Cuya certificación implica trabajar bajo reglas de atención con el cliente, buen servicio en el comedor y la evaluación de las condiciones del hotel.

La certificación de calidad también llegó a Sucre y Potosí con la ISO 9001, IBNORCA certificó a los Hoteles Claudia y Santa Teresa respectivamente.

² (cortez, 2013)

³ (Kolping, 2015) Hotel Casa Kolping ofrece sus servicios desde el 4 de marzo del 2005 en la ciudad de Sucre.

⁴ (IRAM, 1935) Organismo de normalización y certificación de productos, procesos y sistemas de gestión

⁵ (IQNet, 1990) Entidad certificadora de ámbito internacional, que agrupa a más de 30 de los principales organismos certificadores de diferentes países.

CAPITULO 3. JUSTIFICACIÓN

La empresa hotelera Camino Real adoptó la responsabilidad de proveer productos y servicios conformes a los requerimientos de sus clientes, adoptó el compromiso de prevención, seguimiento y control en sus operaciones; por ello el hotel ha decidido realizar una nueva estructura operacional implementando un sistema de gestión de la calidad bajo los lineamientos de la ISO 9001:2008, siendo conciente de la importancia que toma la gestión de la calidad y su mejora continua.



CAPITULO 4. OBJETIVOS

4.1. OBJETIVO GENERAL

- ❖ Diseñar e implementar un Sistema de Gestión de la Calidad para el servicio de hotelería en las instalaciones del hotel "Camino Real" de la ciudad de La Paz conforme a la NB ISO 9001:2008.

4.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- ❖ Elaborar un diagnóstico teniendo en cuenta los requisitos de la norma ISO 9001:2008 que permita identificar el estado actual de la empresa y de los procesos que harán parte del sistema de gestión.
- ❖ Determinar los procesos necesarios para el sistema de gestión de la calidad.
- ❖ Definir la política de calidad
- ❖ Definir los objetivos de calidad.
- ❖ Implementar un manual de calidad.
- ❖ Implementar un manual de funciones.
- ❖ Desarrollar la documentación de los procesos del servicio de hospedaje desarrollado en el hotel "Camino Real" tal como procedimientos, registros, instructivos que garanticen el cumplimiento de los requisitos establecidos en la norma ISO 9001:2008.
- ❖ Determinar los costos de calidad y de no calidad.

CAPITULO 5. ANÁLISIS DEL SECTOR

5.1. ANÁLISIS EXTERNO

5.1.1. INDUSTRIA TURÍSTICA

La industria “sin chimeneas” como es el turismo, llamada así porque no es una industria primaria (que produce materia prima), ni secundaria (que transforma materia prima) si no terciaria que ofrece servicios y que es capaz también de generar muchos empleos, ha crecido un 7,9% hasta finales de 2014 de acuerdo a datos del Instituto Nacional de estadísticas (INE), siendo el departamento de Oruro el que más crecimiento presenta.

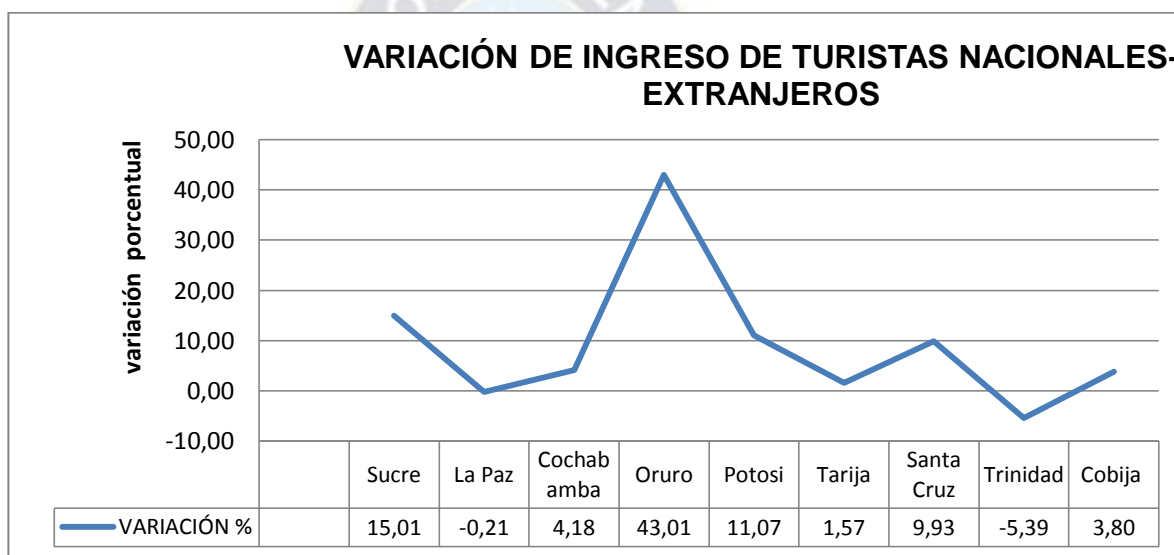
Tabla 1- CANTIDAD DE VIAJEROS QUE INGRESARON A LOS ESTABLECIMIENTOS DE HOSPEDAJE

Departamento	2013		Total	2014		Total	Variación %
	Nacionales	Extranjeros		Nacionales	Extranjeros		
Sucre	62,197	36,765	98,962	74,509	39,307	113,816	15,01
La Paz	374,357	249,223	623,58	373,164	249,091	622,255	-0,21
Cochabamba	222,453	34,831	257,284	229,986	38,053	268,039	4,18
Oruro	125,465	16,296	141,761	180,65	22,081	202,731	43,01
Potosí	47,933	29,150	77,083	55,911	29,702	85,613	11,07
Tarija	54,249	19,425	73,674	55,772	19,059	74,831	1,57
Santa Cruz	410,422	168,196	578,618	463,422	172,638	636,06	9,93
Trinidad	33,482	3,416	36,898	31,832	3,076	34,908	-5,39
Cobija	29,028	6,184	35,212	30,35	6,201	36,551	3,80
TOTAL	1359,586	563,486	1923,072	1495,596	579,208	2074,804	7,89

Fuente: Vice ministerio de turismo e Instituto nacional de estadística.

El ingreso de viajeros a establecimientos de hospedaje registró una variación positiva como se indicó anteriormente. Oruro con 43%, Sucre con 15%, Potosí con 11% y Santa Cruz con 9,9%. Por su parte las ciudades de Trinidad y La Paz registraron variaciones negativas en 5,4% y 0,2% respectivamente.

GRÁFICA 1- PORCENTAJE DE VARIACIÓN EN EL CONSUMO DE HOTELERÍA, TURISTAS NACIONALES Y EXTRANJEROS (2013-2014)



Fuente: Elaboración propia

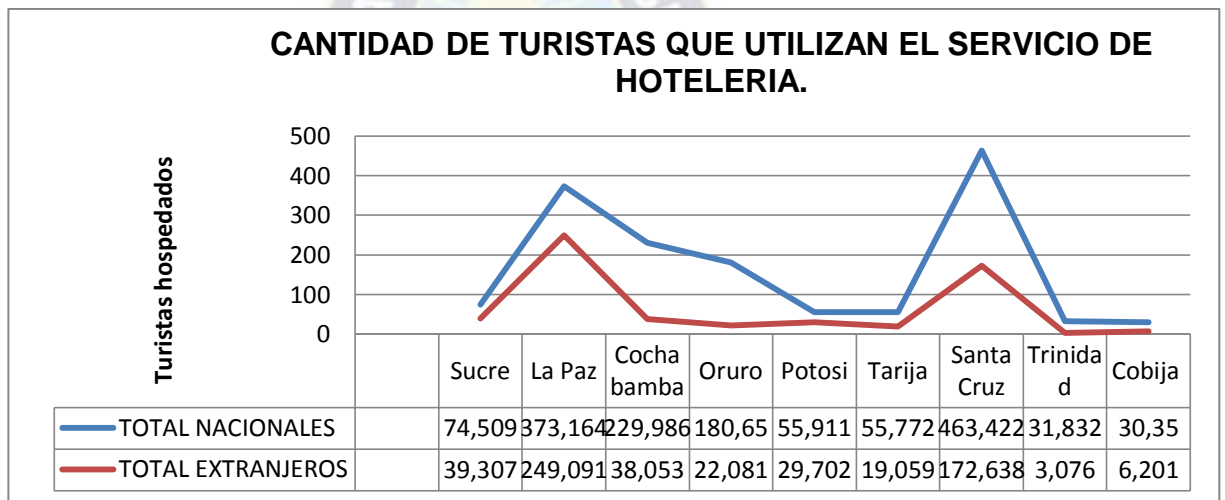
Según Luis Berazaín⁶, indicó que el crecimiento del flujo de turistas se debe al atractivo de su carnaval además de la construcción del nuevo aeropuerto en la región altiplánica. Con relación a Santa Cruz indicó que existe un estancamiento en el desplazamiento de personas en alojamientos y hoteles. Pero a diferencia de La Paz que recibió a 622,255 turistas tanto nacionales como extranjeros en el último año, Santa Cruz recibió a 636, 060 turistas.

⁶ Luis Berazain, Presidente de la cámara hotelera de Santa Cruz.

“Incluso en época de feria, solo dos días los hoteles permanecen llenos en un 100%”

Según INE el turista nacional es el que más demanda espacio, el sector hotelero tuvo un movimiento de aproximadamente 2 millones de personas en el último año en el plano turístico. De esta cantidad 1,4 millones eran turistas nacionales y un poco más de 500 mil eran visitantes extranjeros.⁷

GRÁFICA 2- CANTIDAD DE VIAJEROS QUE INGRESARON A ESTABLECIMIENTOS DE HOSPEDAJE. (2014)



Fuente: Elaboración propia

5.1.2. CONTRIBUCIÓN DEL SECTOR AL PRODUCTO INTERNO BRUTO

El turismo como actividad económica absorbe casi la totalidad de las producciones de los sectores de la hotelería y de las agencias de turismo.

Una estimación del impacto económico del turismo puede ser realizada a partir del cálculo de los ingresos generados por el turismo interno y turismo receptivo. Como no se cuenta con los datos del turismo interno se toma en cuenta solo el aporte por el turismo receptivo, como variable proxy del aporte del sector al PIB.

⁷Flores, E. E. (2 de octubre de 2014). Actividad hotelera crece un 7,9% por flujo turístico. *El Día*.

El estimador de ingresos por turismo receptivo (Y_x) de acuerdo al gasto de los turistas se calcula de acuerdo a la siguiente relación⁸:

$$Y_x = [\text{Gasto promedio día} \times \text{Número de turistas al año} \times \text{Días promedio de estadía}]$$

La estimación de ingresos por turismo resulta de multiplicar el gasto promedio día por el número de turistas al año y por los días promedio de estadía.

El turismo en Bolivia generó divisas por valor de \$1,024,082,861 representando un 4,57% del PIB nacional y se espera pueda generar un 7,8% en términos reales para el 2017.⁹

5.1.3. CLASIFICACIÓN, DENOMINACIÓN Y CATEGORIZACIÓN.

Los establecimientos de hospedaje turístico se clasifican en:

- ✓ **Hoteles:** Son aquellos establecimientos que prestan en forma permanente el servicio de hospedaje en unidades habitacionales. La construcción deberá constituir un todo homogéneo con escaleras y/o ascensores de uso exclusivo. Tener un mínimo de veinte (20) habitaciones, contar con el servicio sanitario privado y/o común según su categoría y disponer de los servicios de alimentos y bebidas según su categoría. La infraestructura, mobiliario, el equipamiento y los servicios deben estar acordes a su categoría y cumplir con las exigencias y requisitos mínimos del módulo correspondiente.
- ✓ **Apart hoteles:** Son aquellos establecimientos que prestan en forma permanente el servicio de hospedaje en departamentos, la construcción deberá constituir un todo homogéneo con escaleras y/o ascensores de uso exclusivo. Tener un mínimo de diez (10) departamentos o apartamentos, contar con el servicio sanitario privado, cocina (Kitchenette) debidamente equipada en la totalidad de las unidades habitacionales, además de disponer de los servicios de alimentos y bebidas según su categoría. La infraestructura, el mobiliario el equipamiento y los servicios, deben estar acordes a su categoría y cumplir con las exigencias y requisitos mínimos del módulo correspondiente.

⁸ Carlos Machicado, C. D. (2004). *Estructura del sector turismo en Bolivia*. Bolivia.

⁹ (Fundación emprender futuro, 2015)

- ✓ **Hoteles suites:** Son aquellos establecimientos que prestan en forma permanente el servicio de alojamiento en suites. La construcción deberá constituir un todo homogéneo con escaleras y/o ascensores de uso exclusivo. Tener un mínimo de quince (15) suites, disponer del servicio sanitario privado en todas las unidades habitacionales, contar con los servicios de alimentos y bebidas según su categoría. La infraestructura, el mobiliario, el equipamiento y los servicios, deben estar acordes a su categoría y cumplir con las exigencias y requisitos mínimos del módulo correspondiente.
- ✓ **Hostales o residenciales:** Son aquellos establecimientos que prestan en forma permanente el servicio de hospedaje en unidades habitacionales, la construcción deberá constituir un todo homogéneo con escaleras y/o ascensores de uso exclusivo. Tener un mínimo de diez (10) habitaciones, contar con el servicio sanitario privado y/o común según su categoría, disponer de restaurante o cafetería para brindar el servicio de desayuno. La infraestructura, el mobiliario, el equipamiento y los servicios, deben estar acordes a su categoría y cumplir con las exigencias y requisitos mínimos del módulo correspondiente.
- ✓ **Casa de huéspedes:** Son aquellos establecimientos que prestan en forma permanente el servicio de hospedaje en unidades habitacionales, la construcción deberá constituir un todo homogéneo con escaleras y/o ascensores de uso exclusivo. Tener un mínimo de seis (6) habitaciones, contar con el servicio sanitario privado y/o común según su categoría. Disponer de restaurante o cafetería para brindar el servicio de desayuno. La infraestructura, el mobiliario, el equipamiento y los servicios, deben estar acordes a su categoría, constituyéndose en un ambiente familiar y cumplir con las exigencias y requisitos mínimos del módulo correspondiente.
- ✓ **Alojamientos:** Son aquellos establecimientos que prestan en forma permanente el servicio de hospedaje en unidades habitacionales, la construcción deberá constituir un todo homogéneo con escaleras y/o ascensores exclusivos. Tener un

mínimo de diez (10) habitaciones, contar con el servicio sanitario común, de acuerdo a un número determinado de habitaciones. La infraestructura, el mobiliario, el equipamiento y los servicios, deberán estar acordes a su categoría y cumplir con las exigencias y requisitos mínimos del módulo correspondiente.

- ✓ **Complejos turísticos:** Son aquellos establecimientos que prestan en forma permanente el servicio de hospedaje en unidades habitacionales, con escaleras y/o ascensores de uso exclusivo. Tener un mínimo de veinte (20) unidades habitacionales, disponer del servicio sanitario privado en cada una de ellas, proveer los servicios de alimentos y bebidas según su categoría. Disponer de áreas para la recreación y esparcimiento de los huéspedes; respondiendo a la ubicación geográfica del establecimiento. Contar con el equipo de primeros auxilios y de salvataje necesarios, según el tipo de actividades recreacionales que ofrezca. La infraestructura, el mobiliario, el equipamiento y los servicios, deben estar acordes a su categoría y cumplir con las exigencias y requisitos mínimos del módulo correspondiente
- ✓ **Flóteles:** Son aquellos establecimientos que prestan servicios de alojamiento ubicadas en una instalación flotante o sobre una nave acuática.
- ✓ **Establecimientos de hospedaje complementario:** Son aquellos establecimientos de características sencillas confortables, que brindan servicio de alojamiento en especial a deportistas o grupos unidos por un interés o actividad común, están destinados a apoyar la realización de actividades turísticas especializadas regionales rurales y Áreas Protegidas del país. Hay varias modalidades, entre ellas se contemplan las siguientes:
 - **Lodges:** Son establecimientos que prestan el servicio de hospedaje de manera permanente en unidades habitacionales con o sin baño privado y brindan servicios de alimentos y bebidas. Están destinados principalmente a apoyar el turismo de naturaleza o turismo cultural especializado; su diseño es armónico con el entorno natural, recupera el

uso de materiales tradicionales y diseños locales, además de ser de bajo impacto durante su operación.

- **Casas de Campo:** Son haciendas u otras formas habitacionales rurales, que re funcionalizan algunos espacios para brindar el servicio de hospedaje en determinadas temporadas, para apoyar actividades características del turismo rural.
- **Albergues:** Son establecimientos que brindan el servicio de hospedaje de manera permanente generalmente en unidades habitacionales de uso común y servicios sanitarios compartidos; pueden o no brindar servicios de alimentos y bebidas. Incluyen a las habitaciones habilitadas para recibir turistas en casas particulares del país y los refugios habilitados para la práctica de actividades como la pesca deportiva.
- **Áreas de Camping:** Son espacios destinados de forma permanente a la instalación provisional de carpas, que disponen de instalaciones de uso común como por ejemplo tiendas, baños, parrillas y otros.

5.1.3.1. CATEGORIZACIÓN

Las diferentes categorías genéricas de los establecimientos de hospedaje turístico son:

- **Hoteles:** de 1 a 5 estrellas.
- **Apart hoteles:** de 3 a 5 estrellas.
- **Hoteles suites:** de 4 a 5 estrellas.
- **Hostales o residenciales:** de de 1 a 5 estrellas.
- **Alojamientos:** Clase "A" y clase "B"
- **Casas de huéspedes:** Categoría única.
- **Complejos turísticos:** de 3 a 5 estrellas.¹⁰

¹⁰ Ministerio de comercio exterior. (s.f.). *Reglamento de hospedaje turístico*, (págs. 3-6). La Paz- Bolivia.

5.1.3.1.1. CLASIFICACIÓN DE ESTRELLAS

- HOTELES DE UNA ESTRELLA (Económico)

Los hoteles de una estrella siempre son los más económicos y los que menos servicios tienen. Cuentan con una habitación privada, algunas veces con baño privado y otras con baño compartido. Son estrictamente funcionales sólo para dormir y seguir el viaje y no cuentan con servicio de limpieza.

Los muebles suelen ser una cama y una silla, un teléfono y una televisión en la habitación y a veces se puede encontrar un ropero y una mesa de luz. Los hoteles de una estrella suelen estar cerca de restaurantes y atracciones turísticas.

El hotel de una estrella es ideal para el viajero con poco presupuesto donde el precio es la principal preocupación.

En La Paz se encuentran tres hoteles de una estrella:

Tabla 2-HOTELES DE UNA ESTRELLA (LA PAZ)

HOTEL	DIRECCIÓN
Hotel Nuevo Sol	Calle Linares #1011.
Hotel Torino	Calle Socabaya #457
Hotel Majestic	Calle Santa Cruz, esq. Illampu #359

FUENTE: Elaboración propia en base a datos www.boliviaentusmanos.com

- HOTELES DE DOS ESTRELLAS (Valor)

Estos hoteles de mediana categoría ofrecen baño privado y un espacio habitacional más amplio con algún mobiliario extra, como ropero o mesa y sillas. Generalmente cuentan con servicio de alimentos y bebidas, aunque en horarios cortados y con menús básicos. Éstos pueden tener o no un centro de negocios o acceso a internet, pero por lo general no tiene sala de reuniones, tampoco cuenta con gimnasio o instalaciones recreativas.

Están ubicados casi siempre en la zona céntrica de la ciudad, aunque el paisaje que ofrecen no es de lo más atractivo.

Siguen siendo hoteles funcionales para viajeros de paso o que llegan hasta el hotel solo para descansar y disfrutar su viaje fuera del hotel. También suelen ofrecer una de caja de seguridad para que el cliente guarde sus pertenencias.

En La Paz se encuentran cinco hoteles de dos estrellas:

Tabla 3-HOTELES DE DOS ESTRELLAS (LA PAZ)

HOTEL	DIRECCIÓN
Hotel Avenida	Av. Montes. Esq. Bozo #690
Hotel España	Av. 6 de Agosto. #2074
Hotel Condeza	Pasaje Juan XXIII #190, entre Illampu y Linares.
Hotel Fuentes	Calle Linares #888, entre Sagarnaga y Santa Cruz.
Hotel Continental	Calle Illampu #626. Plaza Juariste Eguino

FUENTE: Elaboración propia en base a datos www.boliviaentusmanos.com

- HOTEL DE TRES ESTRELLAS (Calidad)

Estos hoteles tienen un costo medio y ponen mayor énfasis en la comodidad, estilo y servicio personalizado, cuentan con amplios espacios en cada habitación y un mobiliario completo con sillas, mesas, armarios, televisor, teléfono privado y baños confortables. Algunos incluso poseen una pequeña heladera que ya viene con bebidas que se pagan al final de la estadía en caso de que las consumas. Siempre están bien ubicados, sea porque están en el casco céntrico de la ciudad o por encontrarse en lugares turísticos cerca de grandes atracciones.

Generalmente cuentan con servicio de comidas al estilo de bares, en los horarios de mañana, tarde y noche, además de una amplia oferta turística para los viajeros mediante excursiones.

Son hospedajes donde puedes quedarte a disfrutar de un descanso extra gracias a sus comodidades.

Un hotel de tres estrellas es ideal para viajeros de negocios o de placer en busca de un poco más que los servicios básicos, incluye el servicio de botones, servicio de cuarto 24 horas, conserjes y servicio bilingüe en el espacio designado a la recepción de los huéspedes.

En La Paz se encuentran veinte hoteles de tres estrellas:

Tabla 4-HOTELES DE TRES ESTRELLAS (LA PAZ)

HOTEL	DIRECCIÓN
Hotel Gloria	Calle Potosí # 909
Panamerican Hotel	Calle México # 1555
Hotel Calacoto	Calle 13 Calacoto, esq. Sanchez Bustamante #8009
Bolivian Passport Hotel	Av. Perú, esq. Beni #291
Hotel La Paz	Av. Sucre # 1081
Hotel Las Brisas	Calle Illampu # 742
Elegance Hotel	Av. Saavedra # 1845
Hostal Naira	Calle Sagarnaga # 161
Hotel Madre Tierra	Av. 20 de Octubre # 2080, esq. Aspiazu.
Montículo Apart Hotel	Calle Macario Pinilla # 580. Sopocachi
Oberland. S.R.L.	Calle 2 y 3 #3118. Mallasa
Ichiban Hotel	Av. Landaeta # 730. San Pedro
Hotel Osira	Av. 20 de Octubre # 1494.
EHT Sopocachi Apart Hotel	Calle Macario Pinilla # 5800. Sopocachi.
Hotel El Dorado	Av. Villazón s/n.

FUENTE: Elaboración propia en base a datos www.boliviaentusmanos.com

- HOTELES DE CUATRO ESTRELLAS (Superior)

Los hoteles de cuatro estrellas son considerados de primera clase, las habitaciones son amplias y por lo general ofrecen un mobiliario elegante, ropa de cama de alta calidad, productos de baño y una amplia gama de servicios como minibar y secadora de pelo, gel de baño y TV por cable.

Ofrece servicio de lavandería, centro de reuniones de negocios y empresariales y centros de ocio. Cuentan con personal altamente capacitado incluye chefs. Siempre poseen servicio de bar y comidas que se pueden recibir directamente en la habitación e incluso algunos tienen su parte de restaurante abierta al público. Un hotel de cuatro estrellas es una propiedad superior, que generalmente ofrece un restaurante, bar y servicio a cuartos con horario prolongado. Los servicios disponibles pueden incluir botones, conserje y servicio de vallet parking.

Un hotel de cuatro estrellas es ideal para viajeros que buscan más servicios y amenidades y un mayor nivel de confort.

En La Paz se encuentra un hotel de cuatro estrellas:

Tabla 5-HOTELES DE CUATRO ESTRELLAS (LA PAZ)

HOTEL	DIRECCIÓN
Alcalá apart Hotel	Plaza España

FUENTE: Elaboración propia en base a datos www.boliviaentusmanos.com

- HOTELES DE CINCO ESTRELLAS

Estos hoteles de lujo se caracterizan por ofrecerte la mejor atención y la más amplia gama de servicios, que van desde espacio para piscinas, salones de gimnasia con profesores y animadores infantiles incluidos, hasta un servicio de guardería para niños, shows y eventos casi todas las noches. Tienen un espacio para las comidas y veladas con música en vivo, además de una carta desarrollada por varios chefs especializados en la gastronomía de la región.

Las habitaciones son las más cómodas de todas las que puedas encontrar, con espacios

muy amplios y todas las comodidades que van desde TV por cable hasta servicio de limpieza y atención personalizada las 24 horas, además de ofrecerte ubicaciones inmejorables con vistas increíbles. Suelen incluir un servicio de cóctel gratuito y entradas con descuentos especiales para los eventos de la región. En estos hoteles suelen organizarse congresos y reuniones especiales dada su amplia capacidad y la cantidad de servicios que ofrece.

Un hotel de cinco estrellas está muy orientado al servicio y brinda altos estándares de comodidad y calidad. Cuenta con más de un restaurante, a menudo incluyendo una opción de restaurante gourmet, así como un bar o sala de estar y servicio a cuartos las 24 horas. Puede también ofrecer canchas de tenis y acceso a campo de golf, así como un spa, un gimnasio moderno y alberca.

Un hotel de cinco estrellas es ideal para los viajeros exigentes que buscan un servicio personalizado, instalaciones de alta calidad y una variedad de servicios e instalaciones en el lugar.

En La Paz se encuentran 10 hoteles de cinco estrellas:

Tabla 6- HOTELES DE CINCO ESTRELLAS (LA PAZ)

HOTEL	DIRECCIÓN
Hotel Presidente	Calle Potosí # 920
El Rey Palace Hotel	Av. 20 de Octubre # 1947
Suites Camino Real	Av. Ballivián # 369. Calacoto.
Camino Real Apart Hotel & Spa	Calle Capitán Ravelo # 2123. Sopocachi
Los delfines Apart Hotel	Calle 17, esq. Claudio Aliaga. Calacoto.
Ritz Apart Hotel	Plaza Isabel La Católica # 2478.
Sun Hotel	Calle Sebastián Figueroa #50 entre calle 12 y 14 Achumani.

Real Plaza Hotel & Convention center	Av. Arce # 2177 (Sopocachi).
Casa Grande Hotel	Av. Ballivián, esq. calle 17 # 1000 (Calacoto)
Hoteles Rio Selva Resort	Coroico.

FUENTE: Elaboración propia en base a datos www.boliviaentusmanos.com

5.2. ANÁLISIS INTERNO

5.2.1. MERCADO Y CLIENTES

Está comprobado que los principales clientes de los hoteles de 5 estrellas permanecen un tiempo mínimo en sus habitaciones, por lo que los servicios están orientados hacia las actividades posibles de realizar a partir de las 6 de la tarde y en ofrecer confort y comodidad a la hora del descanso.

El mercado del hotel Camino Real está comprendido por los segmentos de negocios, el segmento de gobierno y embajadas, el segmento de turistas y también personas del segmento artístico que algunos prefieren que su estadía no se divulgue.

En el sector de hotelería el cliente es el fin de la cadena de valor, siendo muy importante para la organización ya que decide los detalles del producto y/o servicio que requiera.

Los clientes del hotel se caracterizan por ser muy exigentes en todo aspecto en el transcurso de su estadía, desde el inicio de su reserva, en su hospedaje, en servicios complementarios como alimentos y bebidas, servicio del cuidado de la salud y entretenimiento. Es por eso que el hotel percibe y desea medir constantemente el nivel de calidad del servicio ofrecido.

5.2.2. COMPETENCIA

Para la hotelería en La Paz, la competencia está diferenciada de acuerdo a la caracterización ya mencionada y al tipo de servicio que ofrecen.

La competencia directa para el hotel Camino Real se presenta de la siguiente manera:

Tabla 7-COMPETENCIA DIRECTA

HOTEL	CATEGORIA	UBICACIÓN
Casa grande	5 estrellas	Calle 16 #8009, Calacoto.
Zap	5 Estrellas	Calle 21, San Miguel.
Los Sauces	4 Estrellas.	Ave. Costanera #8283.

Fuente: Elaboración propia

Se considera a los hoteles ya mencionados competencia directa por su localización cercana al establecimiento del hotel Camino Real y por la forma similar en la que ofrecen sus servicios para captar más clientes.

Tabla 8-COMPETENCIA INDIRECTA

HOTEL	CATEGORIA	UBICACIÓN
Calacoto	3 Estrellas	Calle 13 de Calacoto, Esq. Calle Bustamente.
Los Delfines	3 Estrellas.	Calle 17 de Calacoto. Esq. Claudio Aliaga.
Oberland	3 Estrellas	Mallasa 2, Ave. Circunvalación, Alto Florida.

Fuente: Elaboración propia

Los hoteles ya mencionados son llamados competencia indirecta ya que son establecimientos que no se encuentran en la categoría de 5 estrellas del Hotel Camino Real para ser considerados competencia directa.

No cumplen con los requisitos para ser un hotel de 5 estrellas y por lo tanto se podrá encontrar muchas diferencias en el servicio y sobre todo en las tarifas que ofrecen.

CAPITULO 6. FUNDAMENTO TEÓRICO

6.1. ¿QUÉ ES CALIDAD?

La Real Academia Española de la Lengua define calidad como “Propiedad o conjunto de propiedades inherentes a algo, que permite juzgar su valor”

El concepto de calidad es subjetivo, no existe una definición absoluta; a continuación se detallan algunas definiciones de los autores:

- ❖ **Deming** (1989)¹¹: La calidad es un grado predecible de uniformidad y fiabilidad a bajo coste y adecuado a las necesidades del mercado.

Su filosofía se basa en el incremento de productividad direccionado a la disminución de variabilidad e incertidumbre en los procesos y en la administración que es la responsable de la mejora de la calidad.

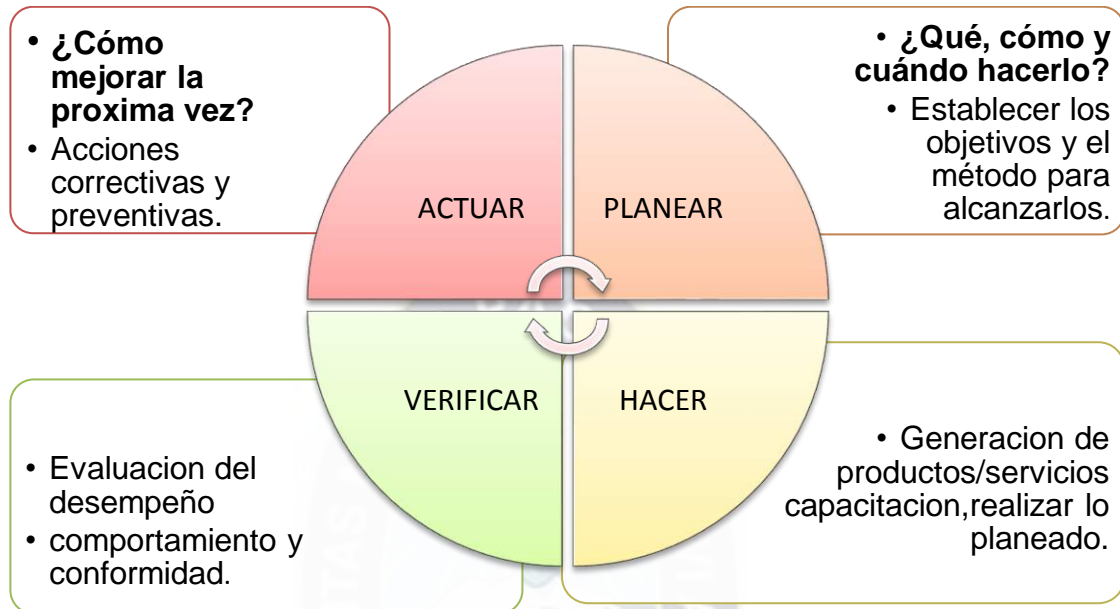
“A MAYOR CALIDAD, MENORES COSTOS = MAYOR PRODUCTIVIDAD”

Deming más conocido como el “padre – fundador” del concepto moderno de la calidad, ofreció un gran aporte: el ciclo PAVH (Planificar, actuar, verificar, hacer).

Este ciclo se basa en la premisa: “Las mejoras provienen de la aplicación de los conocimientos”. Y a su vez su ciclo está estructurado en cuatro aspectos a realizar:

¹¹ William Edwards Deming, Consultor y difusor del concepto de calidad total.

Figura 1- CICLO DE LA CALIDAD



FUENTE: Edwards Deming, 1993

Otro de los aportes fundamentales de Deming son los 14 puntos de la alta administración para lograr la calidad, la productividad y posición competitiva frente al mercado.

Al utilizar los principios de Deming la calidad aumenta y por lo tanto bajan los costos y los ahorros se le pueden pasar al consumidor cuando los clientes obtienen servicios de calidad.¹²

Otros conceptos de calidad según categorías son:

Basadas en la fabricación:

- ❖ **Crosby (1979)**¹³: Calidad es el cumplimiento de las especificaciones o requerimientos.

¹² Carro, P. R.-G. (2008). ADMINISTRACION DE LA CALIDAD TOTAL . En P. R.-G. Carro, ADMINISTRACION DE LA CALIDAD TOTAL . Argentina - Mar del plata .

¹³ Philip Bayard Crosby, Autor que contribuyó a la teoría gerencial y a prácticas de gestión de la calidad.

Según Philip Crosby los clientes no conocen las especificaciones del producto y según este pensador la calidad es el cero defectos. Argumenta lo siguiente:

1. La calidad implica conformidad con los requisitos.
 2. Lo que provoca calidad es la prevención, no la detección.
 3. El estándar de rendimiento debe ser el "cero defectos".
 4. El coste de calidad debe medirse en relación a los costes de no calidad.
 5. El único problema existente es un problema de calidad.
- ❖ **Harold L. Gilmore** (1987): Calidad es la medida en que un producto específico se ajusta a un diseño o especificación.
 - ❖ **Ishikawa** (1989): Desarrollar, diseñar, manufacturar y mantener un producto de calidad que sea el más económico, útil y siempre satisfactorio para el consumidor.

Basadas en el cliente:

- ❖ **Jurán** (1951): Calidad es adecuación al uso.

Según Joseph Moisés Jurán la calidad es la ausencia de defectos y utiliza la trilogía de la calidad: Planificación, Control y Mejora, y así poder conseguir productos de calidad.

- ❖ **George Westinghouse** (1846): Calidad total es liderazgo de la marca en sus resultados al satisfacer los requisitos del cliente haciendo la primera vez bien lo que se haya que hacer.
- ❖ **Stanley Marcus** (1905): Se logra la satisfacción del cliente al vender mercancías que no se devuelven a un cliente que si vuelve.

Basadas en el producto:

- ❖ **Lawrence Abbot** (1856): Las diferencias de calidad son equivalentes a las diferencias en la cantidad de algún ingrediente.
- ❖ **Kevin B. Leffler**: La calidad se refiere a la cantidad o atributo no apreciado contenido en cada unidad del atributo apreciado.

Basadas en el valor:

- ❖ **Robert Broth** : “ Calidad es el grado de excelencia a un precio aceptable y el control de la variabilidad a un costo aceptable”
- ❖ **Armand Feigenbaum** (1922)¹⁴ : “Calidad significa lo mejor para ciertas condiciones del cliente”. Estas condiciones son:
 - a) El uso actual.
 - b) El precio de venta del producto.

La calidad nació desde que el hombre comenzó a vivir, desde ese entonces se acepta la preocupación por el trabajo bien hecho. De una manera subjetiva, siempre ha existido el concepto de calidad.

La evolución de la calidad se ha ido acomodando a la evolución de la industria, siendo ésta muy dinámica. Por lo que vale la pena conocer su recorrido en la historia.

6.2. EVOLUCIÓN HISTÓRICA DE LA CALIDAD

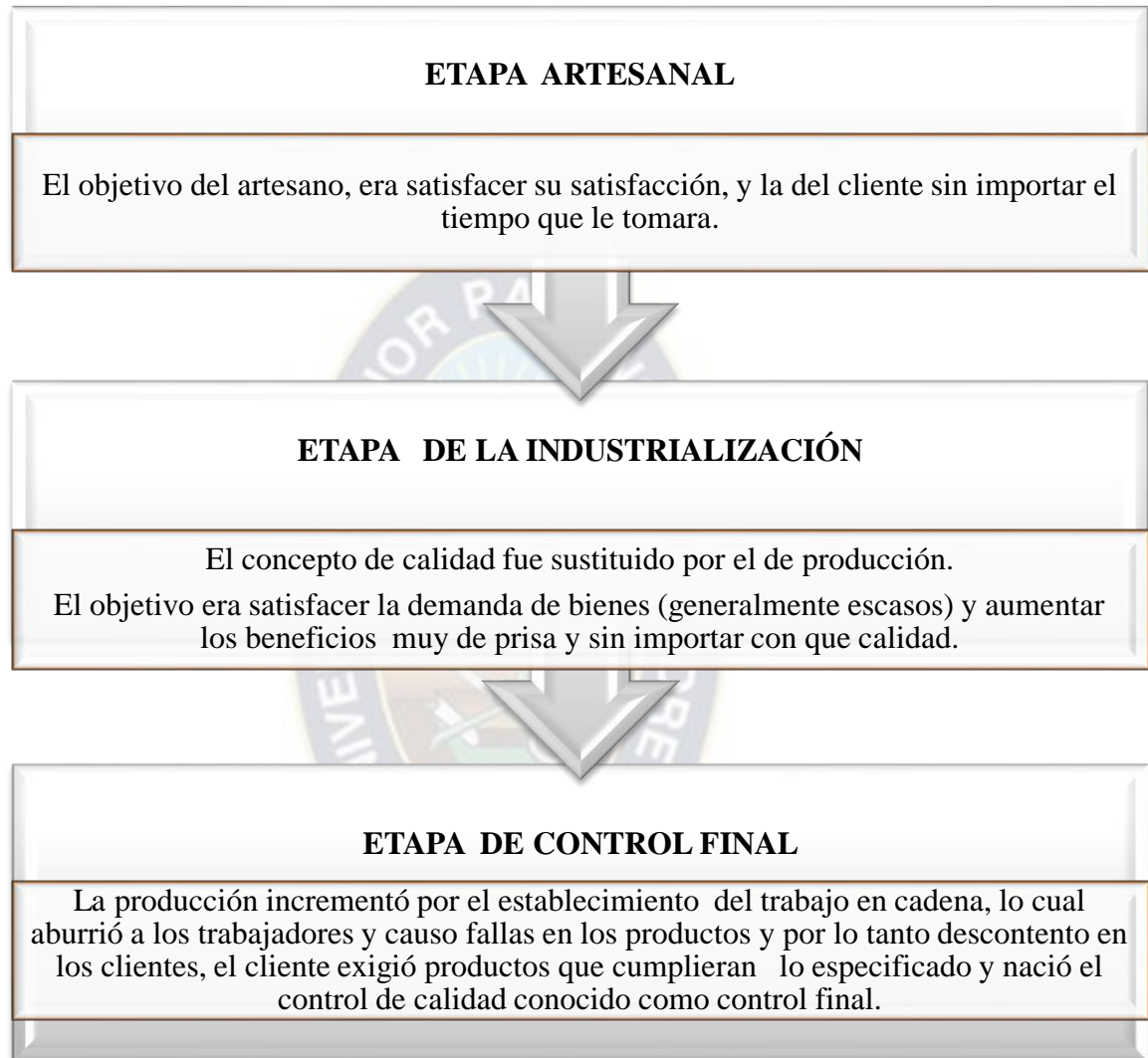
A lo largo de la historia el concepto de calidad ha sufrido muchas variaciones, esto de acuerdo a su evolución histórica.

Se puede hallar seis etapas importantes en la evolución del concepto¹⁵

¹⁴ Calani, G. (2 de septiembre de 2011). *Scribd*. Obtenido de Scribd: <http://es.scribd.com/doc/63770878/Definiciones-de-Calidad-y-Aportes-de-Los-Gurus#scribd>

¹⁵ (SLIDESHARE, 2012)

Tabla 9- EVOLUCIÓN HISTÓRICA DE LA CALIDAD



ETAPA DE CONTROL EN PROCESO

Se establecieron puntos de inspección en la materia prima que permitía detectar el defecto desde el principio. Las inspecciones no solucionaban nada sólo servían para constatar que los productos defectuosos no llegaran a los clientes, se identificaban los defectos y el lugar donde se producían pero no se evitaba que se produjera, el producto aun llevaba un valor añadido causado por los efectos de fabricación.

ETAPA DE CONTROL EN DISEÑO

Se detectaban problemas de calidad durante la vida útil del producto, no se debían ni a la materia prima, máquinas, mano de obra ni al proceso, sino al mismo diseño. Esto hizo necesario realizar un producto y que su especificación se ajuste a los medios disponibles que ofrecían garantía de "no fallo". La calidad se empezó a programar desde el propio proyecto (diseño).

MEJORA CONTINUA

En el mercado actual para alcanzar la excelencia se debe ser competitivos, a través de la mejora continua de los productos y/o servicios. se debe implementar un sistema de gestión que permita conseguir lo que el cliente busca, que lo que se programa sea lo que se fabrica. Se debe buscar la calidad total.

FUENTE: Información en base a la historia de la calidad - SLIDESHARE.

En los años veinte surge el término de “no conformidad” con el que se hacía referencia a aquellos productos que una vez finalizados, no resultaban aceptados. Posteriormente la segunda guerra mundial originó una producción en masa dando lugar a la creación del control estadístico de calidad.

En la década de los 80's los aportes por los autores Deming, Juran e Ishikawa hicieron lo posible para la creación de una nueva cultura empresarial de donde nació el concepto “aseguramiento de la calidad” que pretende dar confianza al cliente respecto al producto final y a la forma en la que ha sido elaborado.¹⁶

Pocas organizaciones llevan a cabo el rediseño de su sistema de trabajo y de la misma forma no se utilizan métodos que resultan ser muy eficaces a la hora de implementarlos. Existen teorías que se han ido desarrollando en los países más avanzados y emprendedores como Estados Unidos y Japón, siendo este último donde se inició la implementación de la calidad total, su cultura, sus técnicas y sus herramientas.

6.3. ORGANIZACIÓN INTERNACIONAL DE NORMALIZACION (ISO)

La globalización económica llevó a la estandarización de procesos productivos, generando que cualquier compañía desee participar en el mercado mundial, cumpliendo con los estándares y además con la certificación ISO.

La organización internacional para la normalización (ISO) es una entidad internacional no gubernamental establecida en 1947 con sede en Ginebra, es una federación integrada por cuerpos de estandarización de organismos nacionales de 153 países, sus miembros pueden ser organismos gubernamentales o pueden haber sido designados por el gobierno

16

José Alvarez, I. A. (2006). Introducción a la calidad- Aproximación a los sistemas de gestión y herramientas de calidad. En I. A. José Alvarez, Introducción a la calidad- Aproximación a los sistemas de gestión y herramientas de calidad. (pág. 3). España: Ideaspropias.

de su nación. Entre los que se incluyen AENOR en España, DIN en Alemania, AFNOR en Francia.¹⁷

La *International Standard Organization* (ISO) realizó un arduo trabajo y desarrolló un conjunto de normas para el sector manufacturero, comercial y la comunicación, lo cual pretende y permite obtener clientes más satisfechos y una organización más productiva a través de la mejora continua.

6.4. EVOLUCION HISTORICA SERIE DE NORMAS ISO

A continuación se muestra una breve evolución histórica de las normas.

Tabla 10- EVOLUCIÓN HISTÓRICA SERIE DE NORMAS ISO

AÑOS	SITUACIÓN
60's	Aparecieron los primeros estándares de sistema de calidad, mayormente para proyectos militares en Estados Unidos.
1979	Se creó el comité técnico ISO – TC176 ¹⁸ para la normalización de la gestión y el control de la calidad. Se creó la norma ISO 8402.
1987	ISO aprueba el primer estándar de gestión de la calidad genérico para uso universal (ISO 9000), basado en el estándar BS 5750 (British Standard)
1989	Se aprueban en España las normas ISO 9000, adoptando el código UNE (Una Norma Española), UNE – EN ¹⁹ - ISO 9000
1994	Se realiza la primera revisión del estándar ISO 9000 (ISO 9000:1994). Esta norma se divide a su vez en ISO 9000,9001, 9002, 9003 Y 9004. La norma ISO 9000 incluye las directrices y reglas para la

¹⁷ Muñoz, L. (2011). *Scribd*. Obtenido de Scribd: <http://es.scribd.com/doc/75485493/Normas-Nacionales-e-Internacionales-de-Gestion-de-la-Calidad-y-Premios#scribd>

¹⁸ International Organization for Standardization/Technical Committee 176

¹⁹ EN: Norma de ámbito europeo.

	<p>aplicación de las demás normas.</p> <p>Las normas ISO 9001, 9002 y 9003 incluyen sistemas de aseguramiento de la calidad. Y la norma 9004 incluye nociones sobre la gestión de la calidad y elementos del sistema.</p>
2000	<p>Se realiza la segunda revisión del estándar ISO 9000 (ISO 9000:2000) Donde ISO 9000:2000 incluye los sistemas de gestión de la calidad- Fundamentos y Vocabulario. La norma ISO 9001:2000 sustituye a la ISO 9001, 9002 y 9003 de 1994 incluyendo los sistemas de gestión de la calidad – Requisitos y pasando a ser la única norma de certificación. La norma ISO 9004:2000 incluye una guía para la mejora del desempeño.</p>
2008	<p>Se realiza la tercera revisión de la norma ISO 9001:2008 en esta revisión no se llevan a cabo cambios sustanciales.</p>

FUENTE: UNIVERSIDAD DE SEVILLA – CRISTINA ARANDA LARA.

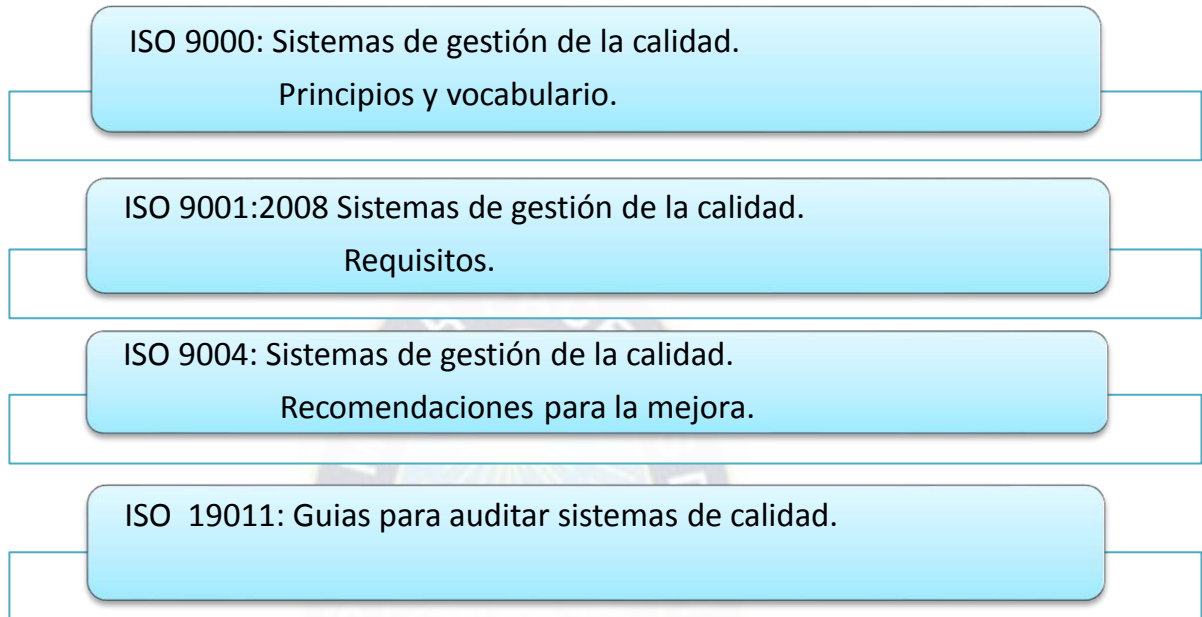
La normativa (ISO 9001:2008) consta de una serie de requisitos que deben cumplir las empresas para poder implementar el sistema de gestión de la calidad, y así conseguir la certificación.

6.5. FAMILIA DE NORMAS ISO 9000

Esta familia de normas apareció en 1987, tomando como base la norma británica BS 5750 DE 1987, experimentando su mayor crecimiento a partir de la versión de 1994. La versión actual data de 2008, publicada el 13 de noviembre de 2008.²⁰

²⁰ (SLIDESHARE, 2013)

Figura 2- LA FAMILIA ISO 9000



FUENTE: Introducción a la norma ISO 9000- slideshare

6.6. PRINCIPIOS DE GESTIÓN DE CALIDAD

Los principios de la calidad pueden ser utilizados por la alta dirección con el fin de obtener una mejora en el desempeño de la organización.

1. Enfoque al cliente
2. Liderazgo
3. Participación del personal
4. Enfoque basado en procesos
5. Enfoque de sistema para la gestión
6. Mejora continua
7. Enfoque basado en hechos para la toma de decisión.
8. Relaciones mutuamente beneficiosas con el proveedor

Estos ocho principios de gestión de la calidad constituyen la base de las normas de sistemas de gestión de la calidad de la familia de normas ISO 9000.²¹

6.7. NORMA ISO 9001:2008

El modelo está basado en los requisitos del cliente como entrada (Inputs) a los procesos. Estos requisitos se transforman en productos (Outputs), que esperamos satisfagan las necesidades del cliente.²²

El cumplimiento de los requisitos que impone la norma proporciona la evidencia objetiva de la calidad del hotel y el seguimiento a los resultados obtenidos de la implementación del sistema de gestión de la calidad demuestran que el hotel cumple y satisface las necesidades de los clientes y que se encuentra lista para la certificación.

La certificación no es obligatoria, puede que la organización no se encuentre en un buen momento económico para poder implementarla pero lo que si debería ser obligatorio para todas las instituciones es trabajar bajo el sistema de administración que ofrece la norma.

6.8. ENFOQUE BASADO EN PROCESOS

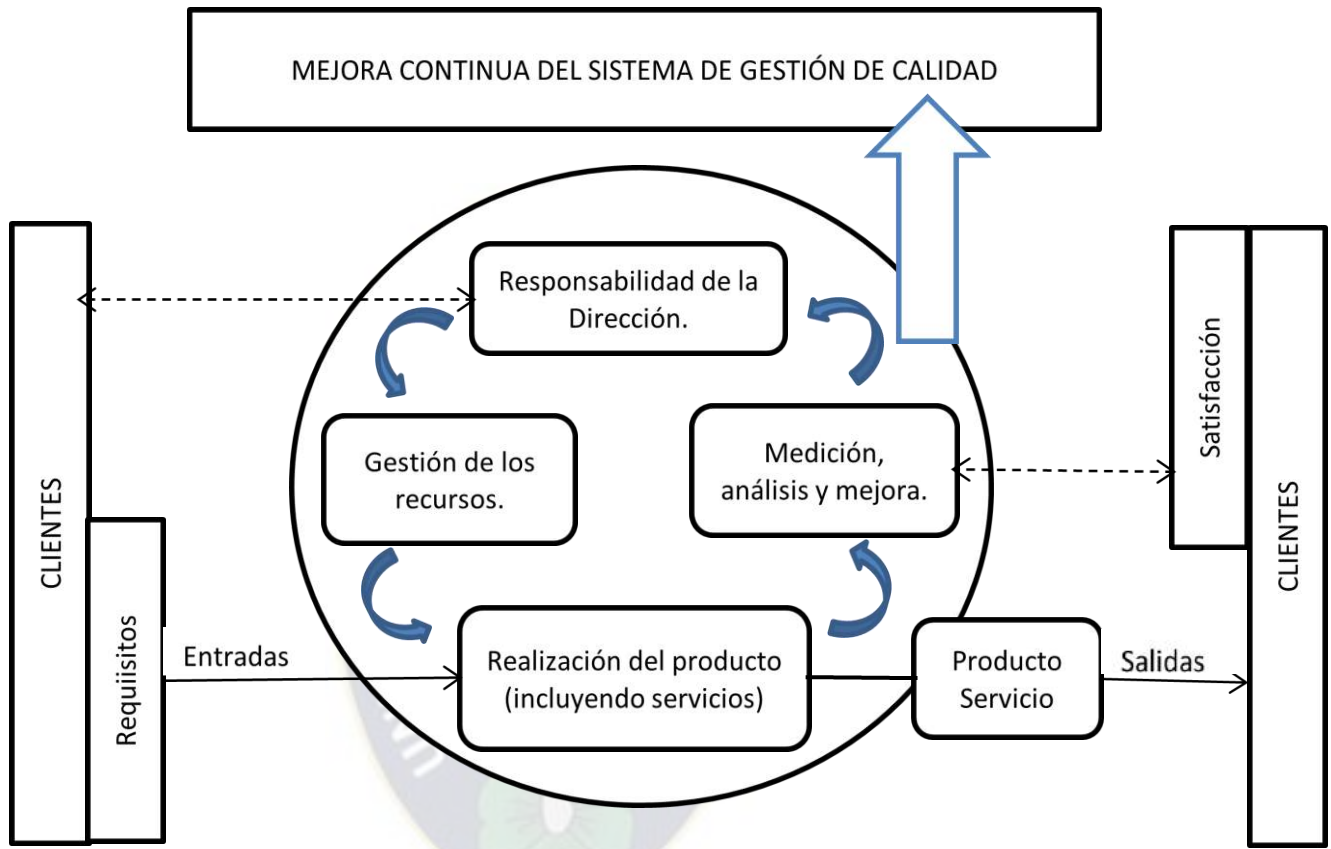
Para que el hotel opere de manera eficaz tiene que identificar y gestionar numerosos procesos interrelacionados y que interactúan. Muchas veces el resultado de un proceso es la entrada del siguiente proceso. la identificación y gestión sistemática de los procesos empleados en el hotel y en particular las interacciones entre tales se conoce como enfoque basado en procesos.

²¹ (IBNORCA, 2005)

²²

Díaz, G. (2006). Diseño del sistema de gestión de la calidad bajo la NTC ISO 9001:2000 en la empresa TECNI JB Y MP Ltda. En G. Díaz, *Diseño del sistema de gestión de la calidad bajo la NTC ISO 9001:2000 en la empresa TECNI JB Y MP Ltda.* (pág. 67). Bucaramanga: Trabajo de grado .

Figura 3- MODELO DE UN SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD BASADO EN PROCESOS



FUENTE: Norma ISO 9001:2008

Leyenda:

Actividades que aportan valor →

Flujo de información - - - - ->

6.9. ENTIDADES RELACIONADAS

La entidad reguladora encargada de una correcta implementación y aseguramiento de la calidad y que brinda su apoyo es IBNORCA el Instituto Boliviano de Normalización y Calidad es una institución privada, que promueve la cultura de la calidad en Bolivia, a través de la normalización técnica, capacitación, certificación de productos y de sistemas de gestión en organizaciones o empresas.

La Directora Nacional de Normalización: Dra. María del Carmen Beltrán, indica que existen varias certificaciones que otorga la institución, sin embargo entre las principales certificaciones que ofrece IBNORCA están:

- ❖ La Certificación de Sistemas de Gestión
- ❖ La certificación de producto con Sello IBNORCA.

La primera se refiere a una declaración de conformidad del sistema de gestión de una organización, basándose en el cumplimiento de normas técnicas, la Norma con mayor demanda para esta certificación es la NB/ISO9001.

En cuanto a la segunda certificación destinada al producto, es un servicio mediante el cual la empresa demuestra que sus productos cumplen con los requisitos establecidos en una norma técnica boliviana o internacional, hecho que garantiza al consumidor un producto de calidad.

Existe una certificación denominada "Hecho a mano", tomada en cuenta dentro las políticas de responsabilidad social de IBNORCA, esta certificación tiene el propósito de reconocer el valor de las artesanías bolivianas, certificando que el proceso de fabricación es totalmente artesanal y hecho a mano.²³

23

Carrión, N. C. (s.f.). *Sistema informativo empresarial*. Obtenido de Sistema informativo empresarial : <http://radioempresa.com.bo/index.php/sistema-informativo-empresarial-2/131-instituto-boliviano-de-normalizacion-y-calidad-ibnorca>

6.10. LA CALIDAD EN LOS SERVICIOS

Los servicios a diferencia de los productos industriales, son generalmente inmateriales, por lo que resulta más difícil evaluar su nivel de calidad.

La calidad de cualquier servicio depende fundamentalmente de lo bien que funcionen de forma integrada todos los elementos que intervienen en el proceso de prestación del servicio.

Los elementos de prestación de un servicio son los siguientes:

1. Personas, realizan total o parcialmente el proceso de prestación del servicio, aunque no tengan contacto con el público realizan trabajos para proporcionar el servicio adecuado.
2. Medios, equipos que dan apoyo a la prestación del servicio.

La clave del éxito para proporcionar servicios de calidad está en identificar cuáles son las necesidades y las expectativas de los clientes. En la medida en la que la empresa satisfaga esas expectativas podrá asegurar su futuro, ya que en una situación de libre competencia son los clientes los que determinan qué empresas sobreviven y qué empresas deben desaparecer.²⁴

²⁴

fácil, A. (2009). *Aula fácil*. Obtenido de Aula fácil :
<http://www.aulafacil.com/cursos/l20210/empresa/organizacion/calidad-en-la-empresa-y-organizaciones/la-calidad-en-los-servicios>

CAPITULO 7. HOTEL "CAMINO REAL"

El hotel Camino Real fue construido en el año 2004 por el arquitecto Ramiro Muñoz, con un costo de obra de \$ 2.800.000 con un ubicación estratégica a 3.200msnm (10.496 pies), al encontrarse en la zona residencial y comercial más selecta de la ciudad de La Paz, estando a 880 mts. (2.887 pies) por debajo del aeropuerto Internacional del El Alto.

Su cálido servicio ofrece un ambiente ideal donde podrá habituarse rápidamente a una "Ciudad de Altura", para continuar con sus negocios, eventos o vacaciones. Asegurándole una aclimatación rápida y un descanso placentero.

Suites Camino Real combina un perfecto equilibrio de modernidad, lujo y comodidad que compite con estándares internacionales de las grandes metrópolis del mundo. Ofreciendo sus servicios de restaurante, centro de negocios, Health Club - Spa, salones de eventos, entre otros, cumpliendo a cabalidad con las expectativas de altos ejecutivos y turistas acostumbrados a exigentes estándares de calidad.

7.1. MISIÓN

Proporcionar descanso y hospitalidad como un servicio de hospedaje diferenciado, personalizado y placentero, anticipándonos a satisfacer y superar las expectativas de cada uno de nuestros huéspedes, ofreciendo la mejor relación precio – calidad y asegurando el liderazgo de nuestra cadena hotelera en el mercado.

7.2. VISIÓN

Expandir y consolidar nuestra cadena hotelera a nivel nacional e internacional a través de un enfoque empresarial único, flexible y dinámico con una amplia gama de servicios de management hotelero, manteniendo estándares internacionales de calidad, adecuando nuestros servicios a la realidad de cada una de las diferentes regiones en las que estamos presentes.

7.3. VALORES DIFERENCIALES

- La cadena con más prestigio a nivel nacional.
- La mejor altitud al estar a 880 metros por debajo del aeropuerto en zona más baja de La Paz y ubicado estratégicamente a 15 minutos del centro empresarial.
- Plan Integral de adaptación al mal de Altura.
- Plan de Seguridad Certificado por Embajadas e Instituciones Internacionales.
- Reconocido restaurante por sus carnes a la parrilla y amplio menú internacional.

7.4. LOCALIZACIÓN

Suites Camino Real ofrece un ubicación estratégica al encontrarse en la zona residencial y comercial más selecta de la ciudad de La Paz.

Dirección: Calacoto AV. Ballivián # 369 esquina calle 10.

Tel: +591. 2.2792323

Fax: +591.2.2791616

Mail: suites@caminoreal.com.bo

Figura 4- LOCALIZACIÓN DEL HOTEL CAMINO REAL



FUENTE: Google maps

7.5. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

El hotel no contaba con un organigrama definido por lo tanto se desarrolló uno con la ayuda del comité de calidad.

La estructura organizacional del hotel se encuentra en el Anexo 1.

7.6. SERVICIOS

El hotel Camino Real cuenta con los siguientes servicios:

7.6.1. HOSPEDAJE

Cada tipo de suite ofrece características y detalles especiales en la mejor categoría de suites de La Paz.

- **Suite simple:** Una suite simple tiene un área de $36 m^2$ una cama King size, amplios espacios para trabajar o relajarse cómodamente e incluye desayuno si el cliente así lo desea. La habitación cuenta con:
 - Internet Wireless (sin costo adicional).
 - Televisores LCD 32' con TV cable.
 - Vista panorámica de la ciudad y la zona sur.

- Sistema contra incendios bajo normas internacionales.
- Programa Eco Friendly para el cuidado de medio ambiente.
- Ventanas y puertas con aislamiento acústico y térmico entre las suites y el exterior.
- Calefacción y Aire Acondicionado en suites y baño.
- Módulo ejecutivo de trabajo.
- Caja de seguridad digital.
- Frigo bar.
- Radio reloj.
- Teléfono con correo de voz multilingüe.
- Voltaje 220 y adaptadores de corriente.
- Conexión de internet alta velocidad
- Aire acondicionado
- Correo de voz
- Servicio de despertador
- Servicio de limpieza diaria de Habitaciones
- Artículos de tocador
- Secador de pelo
- Llaves electrónicas
- Plancha/tabla de planchar (bajo solicitud)
- Habitación para fumadores

Figura 5- SUITE SIMPLE



FUENTE: Imágenes tomadas del Hotel Camino Real (previo consentimiento)

- **Suite Doble:** Una suite doble tiene un área de $40 m^2$, ideal para viajes en grupo de trabajo o vacaciones con camas Queen size, baño con tina y ducha, amplios espacios para trabajar o relajarse cómodamente y una vista magnífica de la ciudad.

Capacidad máxima: 1 pareja + 2 niños menores de 10 años.

La habitación cuenta con:

- Calefacción y aire acondicionado en suites y baños.
- Televisor LCD 32" con TV cable.
- Frigo bar.
- Módulo ejecutivo de trabajo.
- Ventanas y puertas con aislamiento acústico y térmico.
- Sistema contra incendios (bajo normas internacionales).
- Teléfono con correo de voz multilingüe.
- Programas Eco Friendly para el cuidado del medio ambiente.
- Cafetera.
- Voltaje 220 V.
- Cunas para bebés a requerimiento.
- Aire acondicionado

- Teléfono con mistilíneas telefónicas
- Correo de voz
- Servicio de despertador
- Servicio de limpieza diaria de Habitaciones
- Artículos de tocador
- Secador de pelo
- Caja de seguridad en la habitación

Figura 6-SUITE DOBLE



FUENTE: Imágenes tomadas del Hotel Camino Real (previo consentimiento)

- **Royal suite:** Royal suite tiene un área de $60 m^2$, cama King size, con dos ambientes una sala de estar, comedor y dormitorio además de un baño con ducha e hidromasaje y una vista magnífica de la ciudad. La habitación cuenta con:

- Calefacción y aire acondicionado en suites y baños.
- Televisor LCD 32" con TV cable.
- Sala de estar.
- Frigo bar.
- Cafetera.

- Baño con hidromasajes.
- Ventanas y puertas con aislamiento acústico y térmico.
- Sistema contra incendios (bajo normas internacionales).
- Teléfono con correo de voz multilingüe.
- Programas Eco Friendly para el cuidado del medio ambiente.
- Voltaje 220 V.
- Cunas para bebés a requerimiento.
- Correo de voz
- Servicio de despertador
- Servicio de limpieza diaria de Habitaciones
- Artículos de tocador
- Secador de pelo
- Caja de seguridad en la habitación

Figura 7- ROYAL SUITE (DORMITORIO)



FUENTE: Imágenes tomadas del Hotel Camino Real (previo consentimiento)

Figura 8-ROYAL SUITE (SALA DE ESTAR, COMEDOR)



FUENTE: Imágenes tomadas del Hotel Camino Real (previo consentimiento)

- **Family suite:** Departamento ideal para largas estadías o visitas con la familia con equipamiento adicional, con un área de $78 m^2$ con tres ambientes el primer dormitorio con una cama King size, y baño privado, el segundo dormitorio con dos camas Queen y baño privado y una sala de estar con Kitchenette, refrigerador, vajilla para cuatro personas y una vista magnífica de la ciudad.

El departamento cuenta con:

- Livin Comedor.
- Kitchenette.
- Refrigerador.
- Cafetera.
- Calefacción.
- Ventiladores.
- Teléfono en dormitorios y baños.
- Discado Directo Nacional e Internacional.
- Ventanas con aislamiento acústico y térmico.

- Voltaje 220 V.
- Secadora de cabello en baño.
- Cunas para bebés a requerimiento.
- Correo de voz
- Servicio de despertador
- Servicio de limpieza diaria de Habitaciones
- Artículos de tocador
- Secador de pelo
- Caja de seguridad en la habitación
- Televisión
- Llaves electrónicas
- Radio

Figura 9-FAMILY SUITE, (PRIMER DORMITORIO)



FUENTE: Imágenes tomadas del Hotel Camino Real (previo consentimiento)

Figura 10-FAMILY SUITE, (COMEDOR)



FUENTE: Imágenes tomadas del Hotel Camino Real (previo consentimiento)

Figura 11-FAMILY SUITE, (SEGUNDO DORMITORIO)



FUENTE: Imágenes tomadas del Hotel Camino Real (previo consentimiento)

7.6.1.1. SERVICIOS ADICIONALES

7.6.1.1.1. PLAN CERTIFICADO DE SEGURIDAD

Entre los servicios que ofrece el Hotel Camino Real se encuentra el Sistema de Seguridad Certificado que incluye: Transporte Privado, Cámaras de vigilancia – 24 horas, Personal de seguridad exclusivo mismo que ha sido validado y reconocido por embajadas e instituciones internacionales.

7.6.1.1.2. SPA:

Ofrece un ambiente tranquilo, con piscina temperada y otras facilidades que le permiten al cliente un descanso reparador o la recreación que se merece:

- Piscina interior climatizada.
- Hidromasaje familiar.
- Gimnasio con equipos cardiovasculares
- Sauna seco y A vapor (favor tomar en cuenta que para una temperatura ideal se debe solicitar el servicio con 1 hora de anticipación).
- Vestuarios y duchas.
- Siete salas para tratamientos de salud y belleza.

7.6.1.1.3. PLAN DE ALTURA

Suites Camino Real le ofrece un servicio integral con un plan que contempla acciones antes, durante y después de su visita a una ciudad de altura.

El Plan de Altura se especializa en aspectos médicos, físicos y alimenticios, todo enfocado a reducir las posibles molestias asociadas con su estadía en la altura y mejorar su desempeño físico y laboral.

El restaurante “La Tranquera” es una pieza fundamental de este Plan, al ofrecer alternativas con un “Distintivo” recomendando platos a los comensales para una adecuada aclimatación a la Altura.

7.7. CAPACIDAD

La capacidad del hotel está determinada por la capacidad de personas que pueden ingresar a cada tipo de suites que existen en el hotel, resultando así una capacidad máxima por día de 136 adultos y 72 niños por día.

Tabla 11- CAPACIDAD DEL HOTEL CAMINO REAL

TIPO DE HABITACIÓN	N° DE HABITACIONES	N° PERSONAS	
		ADULTOS	NIÑOS
Suite simple	20	1	0
Suite doble	36	2	2
Royal suite	6	2	0
Family suite	8	4	
Total	70	136	72

FUENTE: Elaboración en base a datos del hotel Camino Real

7.8. INSTALACIONES

El hotel cumple con los requisitos arquitectónicos para ser un hotel de 5 estrellas. El inmueble avaluado corresponde a una nueva edificación independiente de tipología lujosa y de arquitectura post- modernista, diseñada y construida en doce niveles y dos sótanos por el Arquitecto Ramiro Muñoz Moyano, para un servicio hotelero de categoría de cinco estrellas sobre un lote de terreno urbano consolidado el 2004. **Ver Anexo 10 – Maquinaria del hotel.**

La distribución del hotel corresponde:

- Sótano 1
- Sótano 2
- Estacionamiento para 18 vehículos
- Sala de calderos
- Tanque de agua N° 1-2
- Taller eléctrico
- Taller de plomería
- Sala de transformador
- Tablero eléctrico
- Depósitos y almacenes
- Taller de carpintería
- Spa
- Piscina cubierta
- Sauna seco
- Sauna a vapor
- Gimnasio
- Vestuario
- Lavandería
- Repostería
- Casilleros empleados
- Comedor empleados
- Contabilidad
- **Nivel 1:**
- Lobby principal
- Recepción
- Restaurante
- Cafetería
- Salón de reuniones
- Cocina y bar
- **Nivel 2:**
- Oficinas administrativas
- Salas de reuniones N° 1-2
- Bussines center
- Sala de juegos
- **Nivel 3-11:**
- Ocho habitaciones privadas en suites por piso
- **Nivel 12:**
- Terraza
- Sala de máquina

Materiales empleados en la construcción del hotel corresponden a:

- Fundaciones : Hormigón armado
- Muros de contención: Hormigón armado
- Infraestructura: Hormigón armado
- Entrepiso: Viguetas pretensadas con casetones de plastroformo (losas radiantes)
- Losa de Ho. Ao. Vidrio sobre estructura metálica
- Muros y tabiques: ladrillo hueco relleno con aislamiento de fibra de vidrio
- Fachada: Bloques prefabricados en hormigón, cristal flotante.
- Pared interior: Yeso con pintura.
- Muros: Mármol, acero inoxidable, porcelanato, cerámica, espejo
- Pisos: Piedra, porcelanato, granito, cerámica, madera y alfombra de tráfico intenso.
- Ventanas: Aluminio con vidrio reflectivo
- Puertas: Contra placadas de madera maciza con aislamiento de fibra de vidrio, cristal y acero.
- Sanitarios: American standard de color
- Instalaciones sanitarias: Empotradas según normas
- Instalaciones eléctricas: Monofásica para corriente 220v. empotradas según normas.
- Instalaciones especiales: Ascensores Shindler, aire acondicionado/calefacción, música ambiental, cableado.
- Otros: Closset de madera, mesones de granito y box de cristal en baños.

7.8.1. ILUMINACIÓN DE FACHADA

La iluminación del letrero de la fachada del hotel se encuentra a una distancia de 31 metros lineales, presenta las siguientes características:

Tipo de luz: Tira led

Potencia: 220 v

Color: Blanco

Soporte: estructura metálica galvanizada con vidrio esmerilado blanco.



CAPITULO 8. DIAGNÓSTICO

8.1. DIAGNÓSTICO INICIAL

El diagnóstico implica un análisis de la situación inicial del hotel Camino Real acerca de los requisitos de la norma que ya se cumplen y cuáles aún no se cumplen.

Para diagnosticar el estado del hotel en cuanto al cumplimiento de los requisitos se ha elaborado un *checking list* con los numerales de la norma en el cual el gerente general y los jefes de cada área colaboraron con la realización del mismo, el criterio que se asume para el grado de cumplimiento es el siguiente:

Tabla 12- CRITERIO DE ANÁLISIS DEL DIAGNÓSTICO SGC

OBSERVACIÓN	ANÁLISIS	% DE CUMPLIMIENTO
Cumple	Cumple con el requisito de la norma.	100%
No cumple	No cumple con el requisito de la norma.	0%
Cumple parcialmente	Realiza lo que indica el requisito pero no cuenta con un procedimiento documentado, o se encuentra en desarrollo.	50%

Fuente: elaboración propia

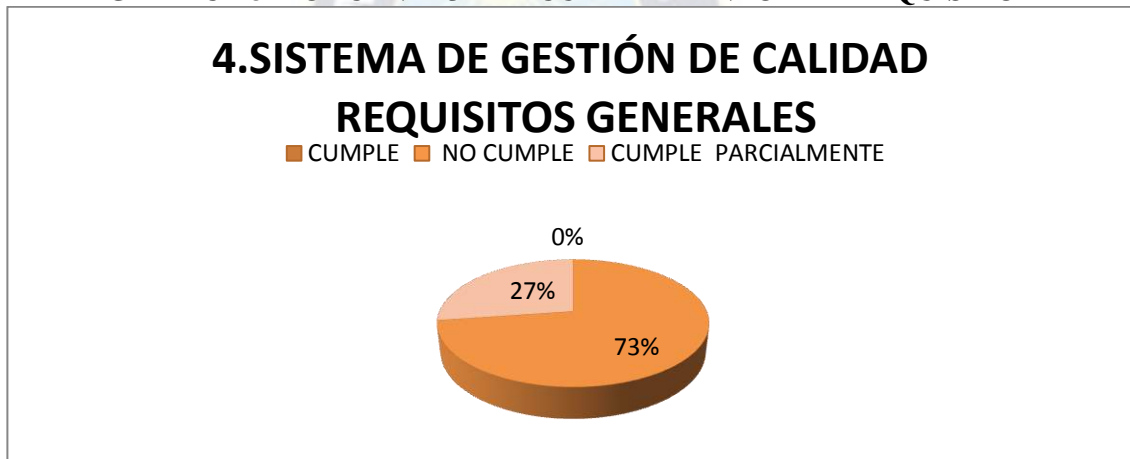
8.2.INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

8.2.1.INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS REQUISITO 4.

En el requisito cuatro se pudo observar que el hotel tenía un porcentaje de cumplimiento (C) del 0% es decir no cumplía con ningún requisito general del apartado 4.1. Ni con los requisitos de la documentación del apartado 4.2.

Un 27% de cumplimiento parcial (CP), reflejándose la mayoría de CP en el requisito 4.2.3. Control de los documentos y un porcentaje de no cumplimiento (NC) del 73%, reflejándose en la mayoría de los apartados de este numeral. **Ver Anexo 2 –Análisis de requisitos**

GRÁFICA 3- PORCENTAJE DE CUMPLIMIENTO DEL REQUISITO 4



FUENTE: Elaboración propia

8.2.2 INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS REQUISITO 5.

En el requisito cinco se pudo observar que el hotel tenía un porcentaje de cumplimiento (C) del 4% es decir sólo cumplía con la disponibilidad de recursos del apartado 5.1.

Un 11% de cumplimiento parcial (CP), reflejándose su cumplimiento en los apartados 5.1., 5.2., 5.5.1. y un porcentaje de no cumplimiento (NC) del 85%, reflejándose en la mayoría de los apartados de este numeral.

GRÁFICA 4- PORCENTAJE DE CUMPLIMIENTO DEL REQUISITO 5



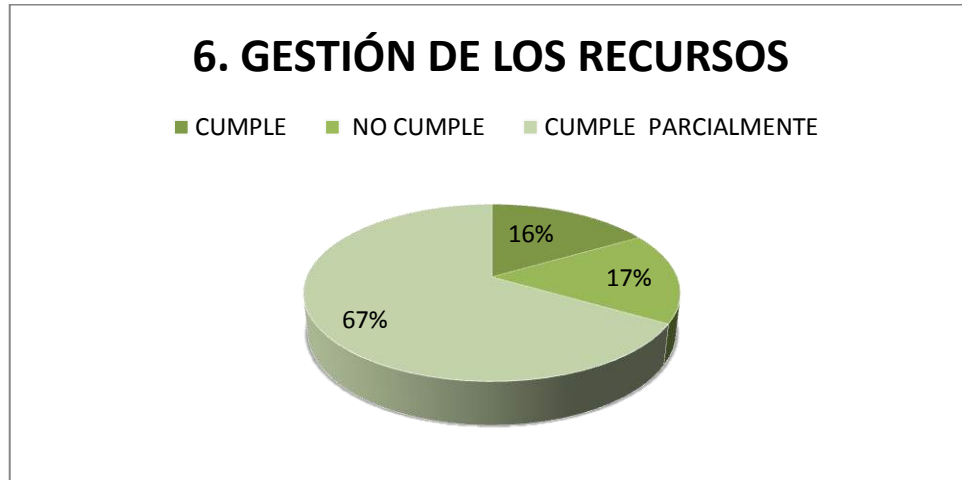
FUENTE: Elaboración propia

8.2.3. INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS REQUISITO 6.

En el requisito seis se pudo observar que el hotel tenía un porcentaje de cumplimiento (C) del 16%, pudiendo observarse el cumplimiento en el apartado 6.2.2. y 6.4.

Un 17% de cumplimiento parcial (CP), reflejándose su cumplimiento en los apartados 6.1, 6.2 y 6.3. y un porcentaje de no cumplimiento (NC) del 67%, reflejándose en la mayoría de los apartados de este numeral.

GRÁFICA 5- PORCENTAJE DE CUMPLIMIENTO DEL REQUISITO 6



FUENTE: Elaboración propia

8.2.4.INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS REQUISITO 7.

En el requisito siete se pudo observar que el hotel tenía un porcentaje de cumplimiento (C) del 18%, pudiendo observarse el mayor cumplimiento en el apartado 7.2. Procesos relacionados con el cliente.

Un 30% de cumplimiento parcial (CP), reflejándose su cumplimiento en el apartado 7.2. y un porcentaje de no cumplimiento (NC) del 52%, reflejándose en la mayoría de los apartados de este numeral.

GRÁFICA 6- PORCENTAJE DE CUMPLIMIENTO DEL REQUISITO 7



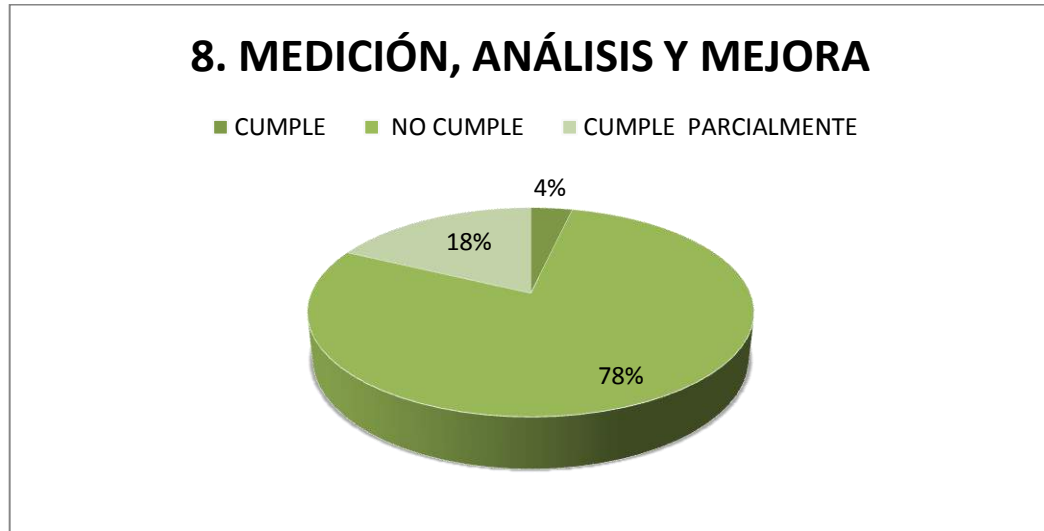
FUENTE: Elaboración propia

8.2.5. INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS REQUISITO 8.

En el requisito ocho se pudo observar que el hotel tenía un porcentaje de cumplimiento (C) del 4%, pudiendo observarse el mayor cumplimiento en el apartado 8.2.1. Satisfacción del cliente.

Un 18% de cumplimiento parcial (CP), reflejándose su cumplimiento en el apartado 8.2.4. Seguimiento y medición del servicio y 8.3 Control del servicio no conforme y un porcentaje de no cumplimiento (NC) del 78%, reflejándose en la mayoría de los apartados de este numeral.

GRÁFICA 7- PORCENTAJE DE CUMPLIMIENTO DEL REQUISITO 8



FUENTE: Elaboración propia

8.3. CONCLUSIONES DEL DIAGNÓSTICO

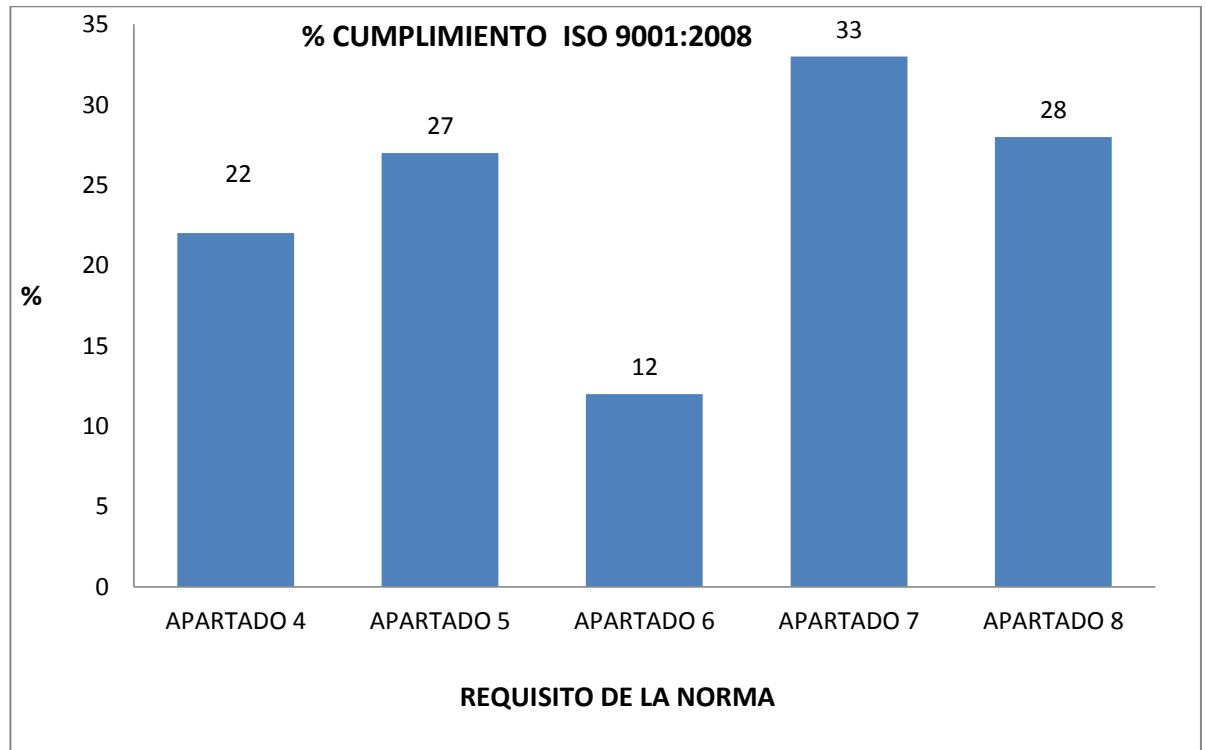
Al finalizar el diagnóstico en cuanto al cumplimiento de los requisitos de la norma se observó un porcentaje de cumplimiento del 8%, un cumplimiento parcial de la norma en un 26% y una falta de cumplimiento con los requisitos en un 66%.

GRÁFICA 8- PORCENTAJE DE CUMPLIMIENTO TOTAL-SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD



FUENTE: Elaboración propia

GRÁFICA 9- PORCENTAJE DE CUMPLIMIENTO POR CAPÍTULOS- SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD



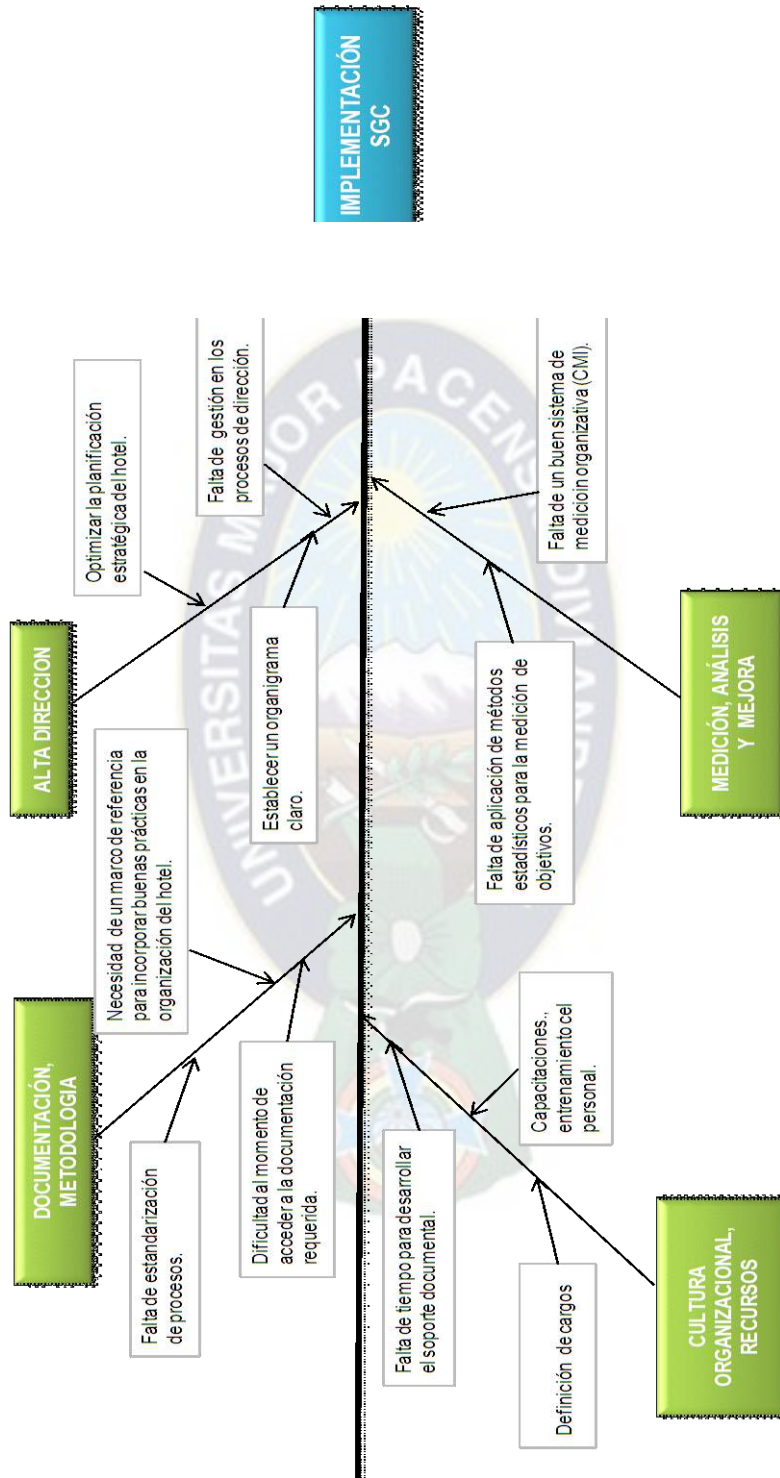
FUENTE: Elaboración propia

Los resultados del análisis demuestran que es necesario implementar el sistema en todas sus actividades, estandarizar los procesos, definir la documentación y procedimientos necesarios, un manual de calidad, una política de calidad y sus objetivos con el fin de trabajar bajo el enfoque basado en procesos que promueve la norma ISO 9001:2008.

8.4. DIAGRAMA DE ISHIKAWA

Al realizar el análisis también se notaron las siguientes causas para la implementación de un sistema de gestión de la calidad.

Figura 12- DIAGRAMA DE ISHIKAWA- HOTEL CAMINO REAL



FUENTE: Elaboración propia

8.5. ANÁLISIS FODA

En base a los resultados obtenidos del diagnóstico se pudieron establecer los puntos débiles, las fortalezas, las amenazas y oportunidades con las que cuenta el hotel Camino Real, con el fin de identificar acciones que mejoren los aspectos positivos y soluciones los aspectos negativos.

Tabla 13- ANÁLISIS FODA - HOTEL CAMINO REAL

AMENAZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> - La competencia directa, en el tema de restaurantes y hoteles de lujo. - La posibilidad de crisis financiera mundial, lo cual provocaría la disminución de la capacidad de crédito de los viajeros. - Estabilidad política, social y económica del país. 	<ul style="list-style-type: none"> - Aprovechamiento del premio otorgado al hotel "Premios Travellers' Choice para hoteles" - Aprovechamiento de los eventos realizados en el hotel. - Páginas web que ofertan los servicios del hotel. - Compra de terreno para la expansión del hotel. - Difusión masiva en los medios de comunicación para ampliar los servicios para hacer reservas.
DEBILIDADES	FORTALEZAS
<ul style="list-style-type: none"> - El personal presenta poca cordialidad y poca iniciativa. - Poca especialidad en el restaurante, lo cual lleva a que los clientes no tengan un 	<ul style="list-style-type: none"> - Variedad de servicios - Plan incluido desayuno, frígido bar, además de poseer - Precio – calidad es satisfactorio por parte del

<p>espacio donde desayunar y también poco variado.</p> <ul style="list-style-type: none">- Fallas con la caja fuerte.- Destrozos continuos en los artefactos de la habitación.	<p>cliente.</p> <ul style="list-style-type: none">- Apoyo de empresa afiliadas- Estrategias de mercadeo- Aprovechamiento de los eventos llevados a cabo.- Ubicación estratégica al encontrarse en la zona residencial y comercial más selecta de ciudad de La Paz.
---	---

FUENTE: Elaboración propia

8.6.SOLUCIONES TENTATIVAS

Algunas soluciones a los elementos negativos presentados en el hotel mediante el análisis de las herramientas de diagrama de pescado y el análisis FODA son:

- Estandarización de procesos
- Homologación de documentos
- Implementación de un sistema de medición organizativa
- Descripción clara de los puestos de trabajo y sus obligaciones.
- Asignación de responsables.

Como se puede ver el diseño del Sistema de gestión de la calidad ayudaría a disminuir las amenazas y eliminar las debilidades que se presentan en el hotel.

CAPITULO 9. SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD

9.1. FASE DE PREPARACIÓN

9.1.1 REFERENCIAS NORMATIVAS

Para la realización del diseño del sistema de gestión de la calidad se tomaron como referencia las siguientes normas:

- Norma internacional ISO 9001:2008 – SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD
- Sistema de gestión de la calidad – Fundamentos y vocabulario ISO 9000:2005
- Norma Boliviana NB 172001 –HOSPEDAJE TURÍSTICO
Sistema de gestión de la calidad, seguridad y el medio ambiente en la prestación de los servicios.

9.2. ALCANCE

9.2.1. ALCANCE GEOGRÁFICO

El alcance geográfico del sistema de gestión de la calidad será el hotel Camino Real ubicado en la zona sur de la ciudad de La Paz, cabe recordar que hotel Camino Real también se encuentra en la ciudad de Santa Cruz y a la vez en Buenos Aires, Argentina con el nombre de Ícaro suites.

9.2.1.1. ALCANCE INSTITUCIONAL

El alcance del presente sistema de gestión de la calidad abarcará la “Prestación de servicios de hospedaje del Hotel Camino Real.”

9.2.1.2. ALCANCE ECONÓMICO

El alcance económico del sistema de gestión de la calidad es reducir los costos de no calidad, logrando la competitividad y la plena satisfacción de los clientes.

9.3. EXCLUSIONES

Al tratarse de un servicio turístico, el hotel Camino Real no excluye del SGC los requisitos que afectan a la capacidad o la responsabilidad de la organización para proporcionar servicios que cumplan con los requisitos del cliente y los legales, no obstante se determina excluir el punto de la norma:

7.5.2. Validación de los procesos de la producción y de la prestación del servicio.

Ya que la prestación del servicio puede verificarse mediante seguimiento o mediciones posteriores a la entrega del servicio y no se realizan procesos especiales.

Se excluye también el apartado:

7.3. Diseño y desarrollo.

Ya que el servicio prestado ya tiene una planificación de las tareas definidas y el cliente define las características del servicio.

9.4. POLÍTICA DE CALIDAD

El hotel Camino Real no contaba con una política de calidad por lo tanto se propuso la siguiente la cual fue aprobada por el comité de calidad y gerente general.

POLÍTICA DE CALIDAD



Somos damas y caballeros sirviendo a damas y caballeros, deseamos continuar mejorando la calidad de nuestras facilidades y servicios para que cada cliente se sienta como un VIP y que haya recibido un valor excepcional por su dinero, además de desarrollar estándares de operación para garantizar que la buena calidad de nuestras facilidades y servicios sean consistentes.

Germán Forguéz
Gerente general

La Paz, XX/XX/2015

9.4.1. OBJETIVOS DE CALIDAD

- Lograr la plena satisfacción de las necesidades y expectativas de los clientes.
- Disminuir las quejas de los clientes para prestar un mejor servicio.
- Mantener al personal capacitado para que pueda brindar un mejor servicio de manera ágil y oportuna y cordial.
- Disminuir los costes de no calidad.
- Mejorar continuamente los procesos del sistema de gestión de la calidad.

9.4.2. INDICADORES DE GESTIÓN

Los indicadores de gestión, son los indicadores con los cuales se medirá el alcance y el cumplimiento de los objetivos de la calidad teniendo en cuenta las metas establecidas por el comité de calidad y su relación con la política de calidad. Ver **Tabla 14- INDICADORES DE GESTIÓN**



Tabla 14-INDICADORES DE GESTIÓN

PÁRRAFO DE LA POLÍTICA DE CALIDAD	OBJETIVO DE CALIDAD	INDICADOR	META	UNIDAD	FÓRMULA	FRECUENCIA	RESPONSABLE
Somos damas y caballeros sirviendo a damas y caballeros, deseamos continuar mejorando la calidad de nuestras facilidades y servicios para que cada cliente se sienta como un VIP	Lograr la plena satisfacción de las necesidades y expectativas de los clientes.	Satisfacción del cliente en cuanto a la ubicación	≥ 4	PUNTOS	Promedio de calificación de la encuesta	Mensual	Gerente general, Jefe de recepción, comité de calidad y encargada de la norma.
		Satisfacción del cliente en cuanto a la calidad del descanso	≥ 4	PUNTOS			
		Satisfacción del cliente en cuanto a las habitaciones	≥ 4	PUNTOS			
		Satisfacción del cliente en cuanto al servicio	≥ 4	PUNTOS			
		Satisfacción del cliente en cuanto al precio	≥ 4	PUNTOS			
		Satisfacción del cliente en cuanto a la limpieza	≥ 4	PUNTOS			
	Disminuir las quejas y sugerencias de los clientes para prestar un mejor servicio.	Sugerencias implementadas	100	%	$\frac{\text{N}^\circ \text{ sugerencias implementadas}}{\text{Total de sugerencias}} * 100$		
		Quejas de los clientes	100	%	$\frac{\text{N}^\circ \text{ quejas y reclamos}}{\text{N}^\circ \text{ Huéspedes}} * 100$		
y que haya recibido un valor excepcional por su dinero,	Mantener al personal capacitado para que pueda brindar un mejor servicio de manera ágil, oportuna y cordial.	Calificación de evaluación de desempeño	500	Puntos	Promedio de evaluación de desempeño	Anual	jefe de recursos humanos, encargada de la norma y comité de calidad.
		Absentismo del personal	≤ 10	%	$\frac{\text{N}^\circ \text{ personal ausente}}{\text{N}^\circ \text{ total personal}} * 100\%$	Mensual	jefe de recursos humanos, encargada de la norma y comité de calidad.
		Cumplimiento de capacitación	100	%	$\frac{\text{Capacitaciones ejecutadas}}{\text{capacitaciones programadas}} * 100\%$	Anual	jefe de recursos humanos, encargada de la norma y comité de calidad.
además de desarrollar estándares de operación para garantizar que la buena calidad de nuestras facilidades y servicios sean consistentes.	Disminuir los costes de no calidad	Disminución costes de fallos internos	CNC sn. < CNC cr.	\$	$CNC = \sum CFI + \sum CFE$	Anual	Gerente general, Gerente finanzas, coordinadora de calidad, comité de calidad
		Disminución costes de fallos externos					
	Mejorar continuamente el sistema de gestión de calidad.	Eficacia del SGC	100	%	$\frac{\text{Valor obtenido del objetivo de calidad}}{\text{meta del objetivo de calidad}} * 100\%$	Anual	Gerente general, comité de calidad

Fuente: elaboración propia

9.4.3. COMITÉ DE CALIDAD

El comité de calidad lo conforman los jefes de cada área ya que son los responsables de atender las quejas de los clientes dentro de su área.

El comité de calidad está conformado por:

Gerente general: Germán Forguéz

Gerente de operaciones: Pamela Moreno Tardío.

Jefe de recepción y gobernanza: Rommel Rocha

Jefe de alimentos y bebidas: Miguel Helguero

Jefe de recursos humanos: Stephanie Escobar

Jefe de infraestructura: Gabriela Ruiz

Jefe de maquinaria y equipo: Boris Alcázar

Gerente financiero: Diego Malky Farah

Encargada de la norma: Sharon S. Cuellar Imaña

El comité de calidad se encarga de crear una cultura de calidad en el hotel, contribuye al cumplimiento de las metas y pone en marcha los procesos identificados en la gestión de la calidad.

El representante de la dirección escogido por el directorio del hotel Camino Real es el gerente general Germán Forguéz.

9.5. REQUISITOS GENERALES

9.5.1. IDENTIFICACIÓN DE PROCESOS

La norma promueve el enfoque basado en procesos, es por eso que los requisitos generales de la norma requieren la identificación de los procesos del sistema de gestión de la calidad que estarán dirigidos siempre a la satisfacción de los clientes.

9.5.1.1. PROCESOS ESTRATÉGICOS

Los procesos estratégicos direccionan todos los procesos del SGC, se desarrollan las estrategias, las políticas, las revisiones por la dirección, la comunicación, el enfoque al cliente y la mejora continua del SGC.

El proceso estratégico del hotel Camino Real es la planeación gerencial cuyo objetivo es planificar los objetivos, determinar las políticas, motivar a los trabajadores para poder cumplir con las estrategias planteadas de manera que se controlen y se mejoren continuamente y se pueda ofrecer un servicio satisfactorio.

9.5.1.2. PROCESOS OPERATIVOS

Los procesos operativos son los que se centran en el desarrollo del servicio del hotel, los que van con el cliente de forma directa.

Los procesos operativos del hotel Camino Real son:

► **Recepción y hospedaje:**

Recepción:

El departamento de recepción es el centro de operaciones del hotel, es donde se realiza el contacto directo con el cliente y los procesos administrativos.

También se ofrece información sobre todos los servicios que ofrece el hotel, información sobre las instalaciones.

Las funciones básicas del área de recepción son:

- Reservas
- Registro del cliente (check in)
- Asignación de habitaciones
- Entrega de llaves electrónicas
- Control de quejas, reclamos y sugerencias.
- Cargo por consumos
- Check out

Es vital la impresión que el cliente se lleve del hotel, es por eso que el trato que ofrezca la recepcionista al cliente es fundamental tanto en el saludo como en la bienvenida y a la salida del cliente y cada que el cliente solicite algún servicio. El recepcionista debe ser cortés, tener sentido del humor, memoria para recordar los gustos del huésped y dicción, es decir no debe gritar o discutir.

Hospedaje:

El servicio de hospedaje es el principal servicio que ofrece el hotel Camino Real, su objetivo es que cuando el huésped entre a la habitación debe sentirse como si fuera el primero en estrenarla y con la sensación de que se encuentra como en casa. El servicio a la habitación que se ofrece al cliente incluye el desayuno al cliente que puede tomarlo en el restaurante o en la misma habitación.

► Alimentos y bebidas:

El departamento de alimentos y bebidas tiene el objetivo de proveer el servicio de los mismos a las siguientes áreas:

- Room service: Como su nombre lo indica se encarga del servicio de alimentos y bebidas en la habitación.

El hotel ofrece el servicio del desayuno en el restaurante "La tranquera" o en la habitación del huésped como desee el cliente.

- Frigo bar: El frigo bar se encuentra en las habitaciones y contiene productos para que el huésped pueda acceder a ellos cuando desee, ama de llaves se encarga de observar diariamente el consumo para reportar al área de frigo bar acerca de los consumos y la falta de productos.

También se hace entrega de pequeños detalles para el cliente como la entrega de un chocolate en la cama de la habitación después de cada limpieza.

También forman parte de los procesos operativos la gestión de recursos, la gestión del talento humano, la gestión de la infraestructura, el seguimiento de los procesos, el control de no conformidades y las auditorías externas e internas.

9.5.1.3. PROCESOS DE APOYO

Los procesos de apoyo son los que no repercuten directamente en la prestación del servicio pero si son necesarios para la buena prestación del servicio.

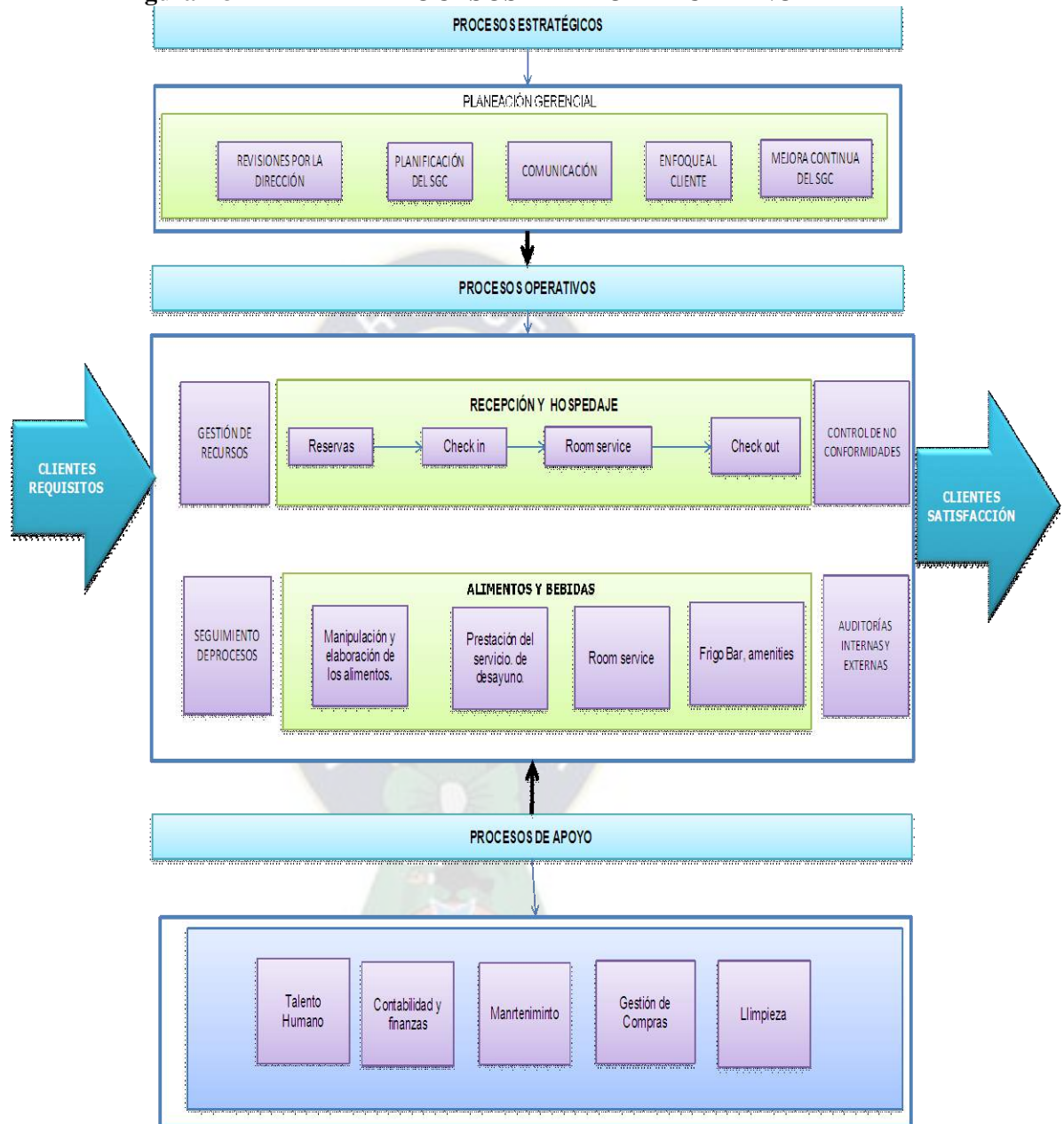
Los procesos de apoyo del hotel Camino Real son:

- ▶ **Talento humano o recursos humanos:** Administra el trabajo que aportan los trabajadores, realiza la gestión de selección, contrato y retención del personal del hotel.
- ▶ **Contabilidad y finanzas:** El área de contabilidad controla y registra los gastos e ingresos de las operaciones económicas que se realicen en el hotel.
- ▶ **Mantenimiento:** El departamento de mantenimiento se encarga del mantenimiento y reparación del equipamiento e infraestructura del hotel. Su trabajo principal consiste en controlar y realizar arreglos en:
 - Electricidad (luminarias, instalaciones)
 - Plomería (cañerías, sistemas de agua caliente, desagüe, etc.)
 - Mecánica
 - Carpintería
 - Maderería
 - Infraestructura
 - Mantenimiento general (carpintería, pintura, remodelación, etc.)
- **Compras:** El departamento de compras se encarga de vender los servicios de eventos del hotel a los clientes, se encarga de la publicidad del hotel y de realizar marketing.
- **Limpieza:** El departamento de limpieza se encarga de que todo esté limpio y ordenado al momento de la llegada del huésped. Su objetivo es hacer que el huésped se sienta como si fuera el primero en estrenarla

9.5.1.4. MAPA DE PROCESOS

Una vez que determinados los procesos que serán parte del SGC, se elaboró el mapa de procesos que describe la secuencia e interacción de los procesos del servicio de hospedaje del hotel "Camino Real"

Figura 13- MAPA DE PROCESOS DEL HOTEL CAMINO REAL



FUENTE: Elaboración propia

9.5.1.5. INTERRELACIÓN DE LOS PROCESOS

Se definen las interrelaciones internas y externas de los procesos, para luego poder documentarlos, controlarlos y mejorarlos.

➤ Interrelación externa

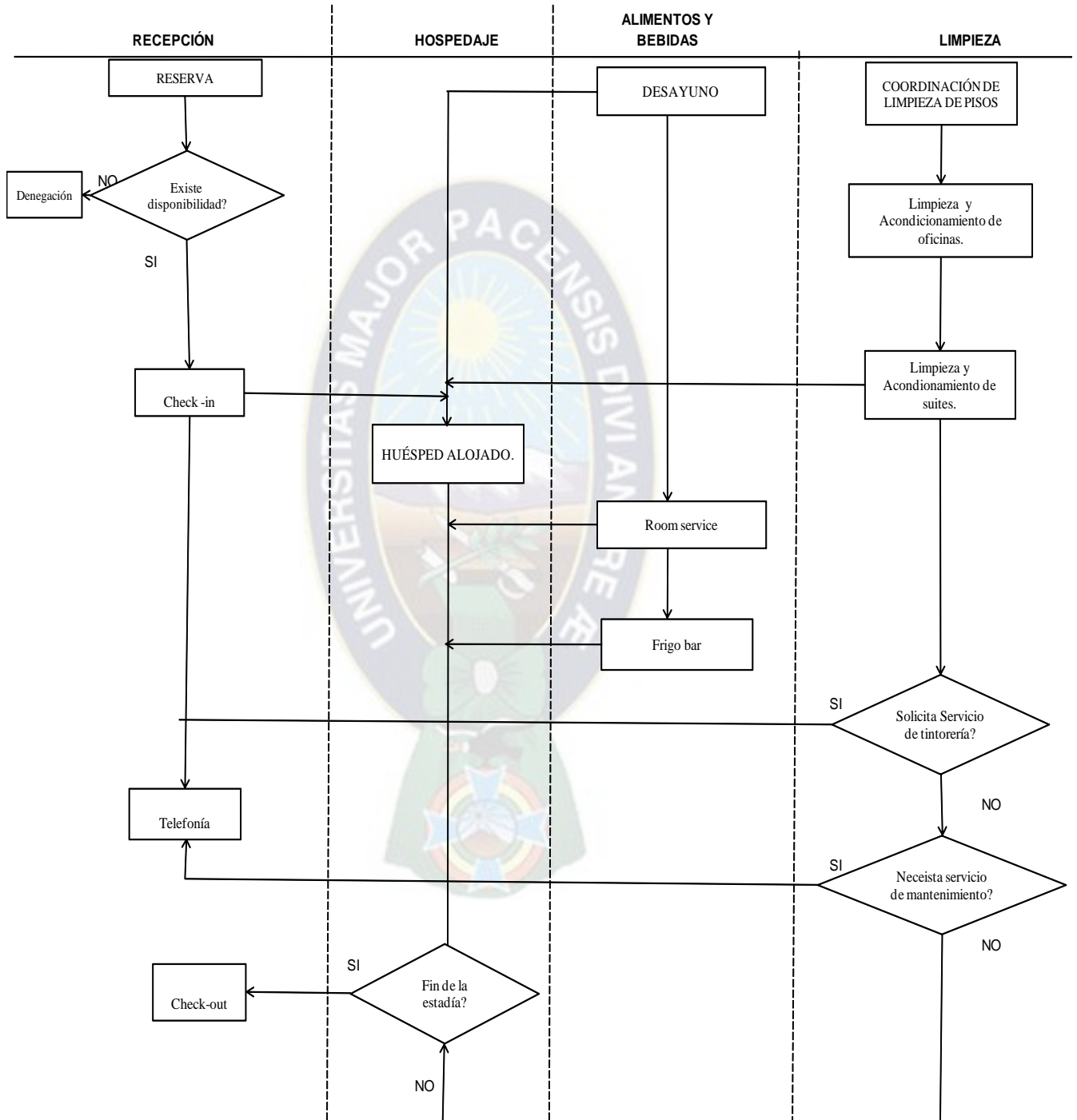
Se define la interrelación externa de las entradas y salidas del proceso de hospedaje que se da en el hotel Camino Real.

Como se puede ver en la figura 4 el proceso de hospedaje comienza en el área de recepción con el proceso de reserva, donde el cliente se comunica con el hotel para reservar la suite que desea en la fecha que desea. Si la respuesta del hotel es favorable se bloquea la suite en el sistema del hotel, el día de llegada del cliente se desarrolla el proceso de check in, es decir el registro de la llegada del huésped, antes de la llegada del huésped el área de limpieza – ama de llaves efectúa la limpieza de la suite del huésped.

Una vez que el huésped está alojado en las instalaciones del hotel Camino Real, el área de alimentos y bebidas procede con el suministro de sus servicios, es decir provee el desayuno, realiza el servicio a la habitación, el servicio de frigo bar y amenities. Simultáneamente cada mañana ama de llaves accede a la suite con la llave maestra para poder asear la misma, es cuando observa si existe algún desperfecto en los accesorios de la suite o el huésped necesita algún servicio en específico, si es que si, se comunica con el área de telefonía.

Finalmente cuando finalice la estadía del huésped pasa por recepción para proceder con el check out, es decir salida del cliente.

Figura 14-INTERRELACIÓN EXTERNA DE LOS PROCESOS DEL HOTEL CAMINO REAL



FUENTE: Elaboración propia

➤ **Interrelación interna**

Se define la interrelación interna, se desagregan los procesos de las entradas y salidas que se da en el hotel Camino Real.

❖ **GESTIÓN DE RESERVAS:**

Se gestionan las reservas para asegurar la estadía futura del cliente, en esta etapa se realizan las siguientes actividades:

- Solicitud de reserva
- Verificar disponibilidad
- Comunicación de tarifas y condiciones de reserva
- Confirmación inmediata
- Registro de datos
- Garantizar la reserva
- Servicio de transporte

Ver Procedimiento de reservas- HCR-SGC-MP-PGR-07-03

Una vez terminado el proceso de reservas se procede al desarrollo del check in.

❖ **PROCESO CHECK –IN:**

El proceso de check in se realiza para registrar la llegada del cliente al hotel.

- Ingreso del cliente al hotel
- Comprobar reservación y datos de reservación
- Llenado de la tarjeta de registro del cliente
- Preguntar por la forma de pago
- Solicitud de documentos de identificación con foto
- Asignación de suite
- Desear feliz estancia

Ver Procedimiento Check in - HCR-SGC-MP-PCHI-07-04

❖ PROCESO CHECK OUT

El proceso de check out se encarga de la salida del huésped.

- Fin de la estadía del huésped, entrega de llave
- Revisión de estado de cuenta y verificación de consumos realizados a última hora
- Consulta servicio de transporte
- Emisión del estado de cuenta y cierre de cuenta
- Despedida al huésped

Ver Procedimiento Check out- HCR-SGC-MP-PCHO-07-05

9.5.1.6. CARACTERIZACIÓN


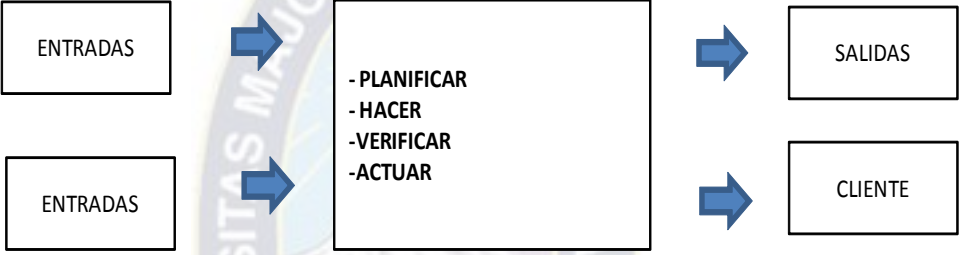
La caracterización de cada proceso busca describir los procesos del hotel enmarcadas en el ciclo PHVA, de manera fácil y simplificada para ser comprendida a cabalidad indicando lo siguiente:

- El objetivo del proceso
- El dueño del proceso
- Los responsables y ejecutores del proceso
- Las entradas y proveedores
- Las actividades del proceso
- Las salidas y los clientes
- Los recursos que utiliza el proceso
- Los canales de comunicación que utiliza el proceso
- Los indicadores mediante los cuales podemos medir al proceso
- Los registros que están vinculados al proceso

Se desarrolló la caracterización de los procesos con la ayuda de los responsables de los procesos. **Ver Anexo N° 3 – Caracterización de procesos.**

El fomato que se utilizó es el siguiente:

Figura 15-FORMATO DE CARACTERIZACIÓN DE LOS PROCESOS

	4.1. REQUISITOS GENERALES						Código:
	MAPA Y CARACTERIZACIÓN DE PROCESOS						Versión:
							Fecha:
							Página:
OBJETIVO DEL PROCESO:							
RESPONSABLES DEL PROCESO:							
MAPA							
							
RECURSOS:							
CANALES DE COMUNICACIÓN:							
INDICADOR							
INDICADOR	UNIDAD	FÓRMULA DE CÁLCULO	ANÁLISIS	META	PERIODICIDAD	RESPONSABLE	REGISTRO

FUENTE: Elaboración propia

9.5.1.7. PLAN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD

Se han implementado las acciones necesarias para alcanzar los resultados planificados y la mejora continua de los procesos. **Ver Anexo 4 – Plan del sistema de gestión de la calidad.**

9.6. FASE DE DOCUMENTACIÓN

9.6.1. DOCUMENTACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD

9.6.1.1. EL VALOR DE LA DOCUMENTACIÓN

En esta etapa se elaboró la documentación del Sistema de Gestión de la Calidad en base a los principios de la norma ISO 9001:2008. La elaboración de la documentación del SGC no debe ser un fin en sí, sino una actividad que añade valor.

- La elaboración de la documentación logra la conformidad con los requisitos del cliente y la mejora de la calidad.
- Provee la información adecuada
- Garantiza la trazabilidad y repetitividad
- Proporciona evidencia objetiva
- Evalúa la eficacia y la idoneidad continua del SGC

9.6.1.2. REGISTROS Y DOCUMENTOS ACTUALES

El hotel Camino Real cuenta actualmente con los siguientes documentos:

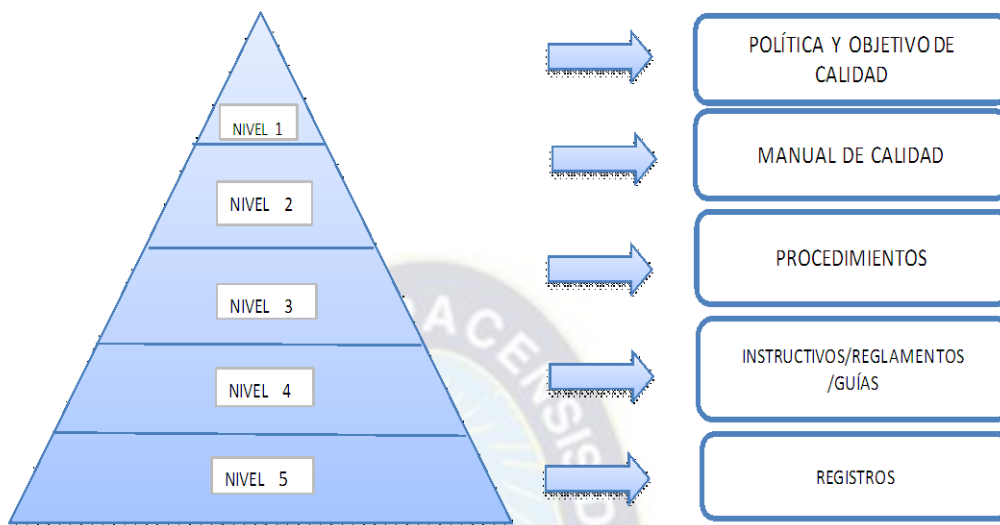
- Cuaderno de novedades sólo en el área de mantenimiento
- Registro de reservas del cliente
- Registro entradas y salidas de los clientes.
- Encuesta de satisfacción del cliente

Como se puede ver la documentación con la que cuenta el hotel es información básica, no ayuda del todo al control de los procesos, al seguimiento ni a la mejora continua, es por eso que se desarrolló la documentación faltante.

9.6.1.3. JERARQUÍA DE LA DOCUMENTACIÓN DEL SGC

La estructura documental del sistema de gestión de la calidad del hotel Camino Real presenta la siguiente clasificación:

Figura 16- ESTRUCTURA DE DOCUMENTACIÓN



FUENTE: Ing, Gabriela Torrico- Apuntes Gestión de la calidad 2013

- **Política y objetivo de calidad:** La política y los objetivos proporcionan un punto de referencia para la dirección del hotel. Ambas determinan los resultados deseados y ayudan al hotel para utilizar sus recursos y alcanzar los resultados planeados.
- **Manual de calidad:** Documento que especifica el sistema de gestión de la calidad del hotel Camino Real basado en el enfoque a procesos, relaciona las actividades de los procesos, su interrelación con proveedores y clientes, indica los parámetros para realizar el control mediante indicadores y documentos de referencia.
- **Procedimientos:** Proporciona y describe las actividades que conforma en proceso.
- **Instructivos:** Describe algunas actividades que especifican algunos procedimientos.
- **Reglamentos:** Reglas descritas para la ejecución de ciertas tareas.
- **Registros:** Proporciona evidencia del cumplimiento de los requisitos del SGC.


Se estructuró la Lista Maestra de Documentos, para lo cual se revisó los documentos y registros existentes, de acuerdo a lo observado se empezó a estructurar los procedimientos, formatos y demás documentos que requiere el sistema de gestión de la calidad. **Ver Anexo 5** – Lista maestra de documentos - HCR-SGC-LM-04-01.

9.6.2. CONTROL DE DOCUMENTOS

Se realiza el control de documentos que solicita la norma, en donde se definen las autoridades que se encargarán de la aprobación, revisión e implementación de los documentos del SGC.

Es por tal motivo que se elabora el procedimiento para la elaboración de documentos Ver Procedimiento- Control de documentos- HCR-SGC-MP-PCD-04-02. Y control de registros. HCR-SGC-MP-PCR-04-03.

El encabezado y la codificación que se ha asignado a cada procedimiento es el siguiente:

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Código: HCR-SGC-MP-PCD-04-02
	PROCEDIMIENTO PARA EL CONTROL DE DOCUMENTOS	Versión: 00 Fecha: 29/09/2014 Página: 1 de 9

Identificación gráfica de la organización Título del documento código asignado
 Fecha de emisión Número de revisión o versión Número de páginas

El título de documento se refiere a la clase de documento como ser:

Tabla 15- DOCUMENTACIÓN DEL SGC DEL HOTEL CAMINO REAL

CÓDIGO	TIPO DE DOCUMENTO
MC	Manual de calidad
MP	Manual de procedimientos
MF	Manual de funciones
P	Procedimiento
R	Registro
F	Formato
I	Instructivo
PL	Plan

FUENTE: Elaboración propia

En la parte final se coloca un recuadro que indica el nombre, cargo, fecha de la persona que elaboró el documento, por quién fue revisado y aprobado.

La codificación asignada es la siguiente:

**CÓDIGO DE LA INSTITUCIÓN-SISTEMA NORMATIVO-AA-BBB-
CC-#-##.**

Donde las letras, AA, BBB, CC, #, ## indican lo siguiente:

CÓDIGO DE LA INSTITUCIÓN: HCR

SISTEMA OPERATIVO: SGC

AA: Tipo de documento.

BBB: Proceso dentro del hotel.

CC: Subproceso del proceso dentro del hotel.

#: Indica el número de requisito al que pertenece el procedimiento.

##: Indica el número consecutivo del documento dentro del proceso.

Se enumeran los documentos del proceso, indicando con el número 1 la secuencia en cada tipo de documento dentro de los procesos. Por ejemplo:

HCR-SGC-MP-PCD-04-02

9.6.3. MANUAL DE CALIDAD

El manual de calidad describe el sistema de gestión de la calidad del hotel Camino Real en sí, su alcance, los responsables, el mismo se encuentra anexado al proyecto **Ver Anexo 9. Manual de Calidad y Ver Anexo10 manual de Procedimientos**

9.6.3.1. OBJETIVOS DEL MANUAL DE LA CALIDAD

- Presentar y poner en práctica el SGC del hotel.
- Garantizar las bases documentadas para la auditoria, así como para el control de requisitos.
- Garantizar la continuidad del SGC y sus requisitos
- Adiestrar al personal en los requisitos del SGC y en los métodos para lograr la conformidad.

9.6.4. MANUAL DE FUNCIONES

El hotel no contaba con un manual de funciones por lo que se propuso el mismo. El manual de funciones se encuentra anexado al proyecto. **Ver Anexo 11 – Manual de funciones.**

9.7. RECURSOS HUMANOS

El personal del Hotel Camino Real está compuesto de la siguiente manera:

Tabla 16-PERSONAL DEL HOTEL CAMINO REAL

ÁREA DEL HOTEL	Nº DE PERSONAS
Gerencia	2
Administración	28
Ventas	8
Recepción	15
Gobernancia	23
Lavandería	4
Mantenimiento	10
Alimentos y bebidas	33
Eventos	6
TOTAL	129

FUENTE: DATOS DEL HOTEL

9.7.1. EVALUACIÓN DEL PERSONAL

El análisis de los puestos de trabajo sirve para poder ver cada punto de riesgo del trabajador, ya que es necesario estudiar todas las ventajas y desventajas que un puesto de trabajo puede tener con relación a su sueldo ganado.

La valoración de los puestos se utiliza para determinar el valor relativo de un puesto de trabajo incluye una comparación formal y sistemática entre puestos a fin de determinar la relación de unos con otros en términos de esfuerzo, responsabilidad y habilidades.

9.7.1.1. DETERMINACION DE LOS FACTORES

Existen cuatro campos que agrupan todos los factores que se utilizarán.

Tabla 17-DETERMINACIÓN DE FACTORES

HABILIDAD	RESPONSABILIDAD
Instrucción	Responsabilidad
Experiencia	Autoridad
Iniciativa	Coste por errores
Destreza en la atención de clientes	

y resolución de problemas.	
CONDICIONES DE TRABAJO	ESFUERZO
Ambiente	Mental
Riesgos (Accidentes o enfermedades)	Físico

FUENTE: Elaboración propia

HABILIDAD

FACTOR: Instrucción.

Se refiere a la cantidad de conocimiento requerido, estos conocimientos se medirán en generales y específicos que se detalla en los siguientes grados.

- **GRADO 1:** Saber leer, escribir, tener conocimiento de las operaciones básicas de aritmética, tener instrucción primaria y secundaria.
- **GRADO 2:** Requiere tener instrucción primaria, secundaria y conocimientos generales del proceso del servicio.
- **GRADO 3:** Requiere tener instrucción primaria, secundaria, técnico medio y técnico superior
- **GRADO 4:** Requiere tener instrucción primaria, secundaria, mas nivel licenciatura en los puestos que corresponda. (conocimiento de inglés).
- **GRADO 5:** Requiere tener instrucción a nivel licenciatura mas especialización en los campos de Ingeniería, Administración, Economía y dominio de idiomas (mínimo dos lenguas extranjeras).

FACTOR: Experiencia.

Se refiere a la experiencia laboral, esto permite un mejor desenvolvimiento en las tareas prácticas, esto se medirá en función al tiempo.

- **GRADO 1:** No se requiere experiencia.
- **GRADO 2:** Requiere experiencia mínima a un año.

- **GRADO 3:** Requiere experiencia mínima a dos años.
- **GRADO 4:** Requiere experiencia mínima de tres a cuatro años.
- **GRADO 5:** Requiere experiencia superior a cinco años.

FACTOR: Iniciativa

Se refiere a la iniciativa del puesto de trabajo, el poder de convencimiento, negociación y concentración mental que se requiere.

- **GRADO 1:** Trabajo rutinario, no se necesita demasiada iniciativa.
- **GRADO 2:** Trabajo que requiere práctica y concentración mental.
- **GRADO 3:** Requiere tener poder de convencimiento y tener iniciativa.
- **GRADO 4:** Requiere tener concentración mental e iniciativa en la aportación de nuevas ideas y en el manejo de personal.
- **GRADO 5:** Requiere un alto grado de iniciativa, criterio, negociación, poder de convencimiento y mucha concentración mental.

FACTOR: Destreza en la atención de clientes y resolución de problemas.

Se refiere a la facilidad de comunicación, actitud servicial, facilidad en la resolución de problemas con clientes conflictivos.

- **GRADO 1:** Requiere facilidad en la comunicación y facilidad en la resolución de problemas con clientes conflictivos.
- **GRADO 2:** Requiere actitud servicial y facilidad en la resolución de problemas.
- **GRADO 3:** Requiere tener destreza en la atención al cliente, facilidad al comunicarse y facilidad en la resolución de problemas con clientes conflictivos.
- **GRADO 4:** Requiere tener facilidad de comunicación, actitud servicial y destreza en la resolución de problemas.
- **GRADO 5:** Requiere un alto grado de destreza en la atención al cliente, facilidad al comunicarse con trabajadores y clientes, además de tener un alto grado de actitud servicial y en la resolución de conflictos.

RESPONSABILIDAD

FACTOR: Responsabilidad

Este factor nos indica el grado de responsabilidad en el que el puesto de trabajo es responsable de otras áreas o personas.

- **GRADO 1:** Se hace responsable sólo de su propio trabajo.
- **GRADO 2:** Se hace responsable de las necesidades del cliente.
- **GRADO 3:** Se hace responsable del servicio al cliente.
- **GRADO 4:** Se hace responsable de su área de trabajo.
- **GRADO 5:** Se hace responsable de la administración del Hotel y la satisfacción del cliente.

FACTOR: Autoridad

Este factor indica el grado de autoridad que tiene un determinado puesto sobre un número de personas.

- **GRADO 1:** Sin autoridad. .
- **GRADO 2:** Autoridad sobre sus ayudantes.
- **GRADO 3:** Autoridad sobre el personal que le colabora que trabaja para prestar cliente (subordinados).
- **GRADO 4:** Autoridad sobre el personal de su área.
- **GRADO 5:** Autoridad sobre todo el personal del hotel, a cargo de los jefes de cada área.

FACTOR: Coste por errores.

Este factor nos indica el grado del costo por incurrir en cualquier equivocación en un área laboral.

- **GRADO 1:** Errores sin costo.
- **GRADO 2:** Con costo bajo.

- **GRADO 3:** Errores en la prestación del servicio.
- **GRADO 4:** Errores en los procedimientos
- **GRADO 5:** Errores con alto costo

ESFUERZO

FACTOR: Esfuerzo mental.

Este factor nos indica el esfuerzo mental que requiere el puesto de trabajo.

- **GRADO 1:** Requiere atención de intervalos cortos durante todo su trabajo.
- **GRADO 2:** Requiere atención de una tres a cuatro horas continuas en su trabajo con descansos incorporados.
- **GRADO 3:** Requiere atención constante en el 50% de su trabajo.
- **GRADO 4:** Requiere atención intensa durante el tiempo que realiza su trabajo.
- **GRADO 5:** Requiere atención continua, intensa durante el tiempo que realiza su trabajo e incluso fuera del horario de trabajo.

FACTOR: Esfuerzo físico.

Este factor nos indica el esfuerzo físico que requiere el puesto de trabajo.

- **GRADO 1:** Requiere un nivel de esfuerzo físico relativamente elevado cuando sea necesario, sólo cuando así se lo requiera.
- **GRADO 2:** Implica esfuerzo físico con movimiento moderado para atender las necesidades del cliente.
- **GRADO 3:** Implica esfuerzo físico moderado y constante durante todo su trabajo para ofrecer el servicio a los clientes.
- **GRADO 4:** Requiere movimiento ocasional, su trabajo lo realizará en su escritorio y algunas veces tendrá que salir de su área de confort para ayudar a sus trabajadores a cargo en ciertas actividades.
- **GRADO 5:** Nivel de esfuerzo físico muy bajo, ya que el trabajo lo realizará generalmente en un escritorio.

CONDICIONES DE TRABAJO

FACTOR: Ambiente

Se refiere al ambiente que se desarrolla en el trabajo, como factores de temperatura, humedad, ruido, polvo, etc.

- **GRADO 1:** Ambiente amigable, temperatura ambiente aprox. 15-17°C, poco ruido, sin humedad, poco espacio.
- **GRADO 2:** Ambiente amigable, temperatura ambiente aprox. 18°C, ruido moderado, sin humedad, espacio amplio.
- **GRADO 3:** Ambiente en contacto con el cliente, cálido, temperatura ambiente aprox. 18-20°C, ruido moderado, sin humedad, espacio amplio, aire acondicionado y calefacción.
- **GRADO 4:** Ambiente en contacto con compañeros de trabajo, temperatura aprox. 15°C, poca humedad, poco polvo y ruido, espacios medianos, ambiente amigable.
- **GRADO 5:** Ambiente riguroso, sin humedad, sin ruido, espacioso, aire acondicionado y calefacción, ambiente cálido.

FACTOR: Riesgo.

Se refiere a los peligros al que está expuesto el trabajador al desarrollar su actividad.

- **GRADO 1:** Existe riesgo de peligrosidad cuando se enfrentan a algunas personas que quieren perjudicar a la organización o la integridad física de los trabajadores. (Ladrones, peligro con bombas, etc.)
- **GRADO 2:** Existe riesgo de lesiones leves ya sea con la maquinaria o al realizar su trabajo, golpes, lesiones, mordeduras, etc.
- **GRADO 3:** Existe riesgo de accidentes menores, irritación, mal humor a causa del mal trato que algunos clientes presentan, quemaduras, fracturas, cortes, etc.

- **GRADO 4:** Poca probabilidad de accidentes, estrés, migraña, enfermedades provocadas por el esfuerzo mental, lesiones por al momento de cargar cosas pesadas.
- **GRADO 5:** Casi no existe probabilidad de riesgos o accidentes, su trabajo es de escritorio, en todo caso podría presentarse el estrés, la migraña, sedentarismo, enfermedades provocadas por el esfuerzo mental y la presión del mismo trabajo.

9.7.1.2. PONDERACIÓN DE LOS FACTORES.

La ponderación de los factores se refiere a la asignación de un valor o peso a fin de determinar la importancia relativa de los puestos de trabajo. Esta ponderación busca la relación de los factores con la importancia de las características.

A continuación se muestra el peso escogido para los factores:

Tabla 18-FACTORES DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO

FACTORES	PESO
HABILIDAD	30%
RESPONSABILIDAD	25%
ESFUERZO	30%
CONDICIONES DE TRABAJO	15%

FUENTE: Elaboración propia

9.7.1.3. ASIGNACION DE PUNTOS A LOS FACTORES:

Para poder diferenciar el valor de los grados de cada factor, para dar mayor amplitud a la evaluación y también más flexibilidad se considera una distribución aritmética para todos los factores y se realiza la ponderación de todos los grados.

En el siguiente cuadro se representa la ponderación de factores y grados.

Tabla 19-FACTORES GENÉRICOS DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

FACTORES GENÉRICOS	FACTORES	PESO %	GRADO				
			1	2	3	4	5
HABILIDAD	Instrucción	15	150	300	450	600	750
	Experiencia	7	70	140	210	280	350
	Iniciativa	6	60	120	180	240	300
	Destreza en la atención de clientes y resolución de problemas.	12	120	240	360	480	600
RESPONSABILIDAD	Responsabilidad	9	90	180	270	360	450
	Autoridad	6	60	120	180	240	300
	Coste por errores	5	50	100	150	200	250
ESFUERZO	Esfuerzo mental	15	150	300	450	600	750
	Esfuerzo físico	15	150	300	450	600	750
CONDICIONES DE TRABAJO	Ambiente	4	40	80	120	160	200
	Riesgos(accidentes o enfermedades).	6	60	120	180	240	300
TOTALES		100	1000	2000	3000	4000	5000

FUENTE: Elaboración propia

La evaluación del personal se la debe realizar dentro de éstos rangos de acuerdo a los factores establecidos.

Cada puesto de trabajo se evaluará de acuerdo al criterio, se escogerá un grado, al que más se adecúe y se observará cuantos puntos le corresponden. Para luego realizar la suma de todos los puntos y observar de acuerdo a ese resultado su sueldo y si es acorde al análisis efectuado.

9.8. EVALUACIÓN DE LOS PROVEEDORES

Se realizó la evaluación de los proveedores del hotel Camino Real. En base a los siguientes parámetros:

En este caso se realizará una puntuación de pésimo, malo, regular, bueno y excelente con los siguientes criterios:

CRITERIO: Cumplimiento de las especificaciones requeridas por el hotel

Puntuación 5: Cuando no se detecta ningún incumplimiento con las especificaciones requeridas por el hotel.

Puntuación 4: Cuando los incumplimientos de las especificaciones requeridas por el hotel están entre el 1 % y 2%.

Puntuación 3: Cuando los incumplimientos de las especificaciones requeridas por el hotel están entre el 3 % y 5%.

Puntuación 2: Cuando los incumplimientos de las especificaciones requeridas por el hotel están entre el 6 % y 10%.

Puntuación 1: Cuando los incumplimientos de las especificaciones requeridas por el hotel están entre el 11 % y 20%.

CRITERIO: Cumplimiento con los plazos de entrega.

Puntuación 5: Cuando la entrega del producto cumple con la fecha y hora de entrega estipulada con el proveedor.

Puntuación 4: Cuando la entrega del producto cumple con la fecha de entrega pero a una hora distinta de la que se había acordado.

Puntuación 3: Cuando la entrega del producto no cumple con la fecha de entrega si no se entrega un día o dos después.

Puntuación 2: Cuando la entrega del producto no cumple con la fecha de entrega si no se entrega dos o tres días después.

Puntuación 1: Cuando la entrega del producto no cumple con la fecha de entrega si no se entrega tres o cinco días después.

CRITERIO: Flexibilidad del proveedor

Puntuación 5: Cuando el tiempo de respuesta del proveedor a la solicitud es inmediata.

Puntuación 4: Cuando el tiempo de respuesta del proveedor a la solicitud es el mismo día de la solicitud pero en con un periodo de horas después.

Puntuación 3 Cuando el tiempo de respuesta del proveedor a la solicitud es al día siguiente.

Puntuación 2: Cuando el tiempo de respuesta del proveedor a la solicitud es dos días después

Puntuación 1: Cuando el tiempo de respuesta del proveedor a la solicitud es tres días después.

CRITERIO: Fiabilidad en el proveedor

Puntuación 5: Cuando el proveedor es fiable en la calidad de sus ofertas, atiende las preguntas/ quejas que puedan existir al momento del funcionamiento del artículo o en su instalación, realiza la entrega del producto en el hotel y existe un buen ambiente de negociación.

Puntuación 4: Cuando el proveedor es fiable en la calidad de sus ofertas, atiende las preguntas/ quejas que puedan existir al momento del funcionamiento del artículo o en su instalación, no realiza la entrega del producto en el hotel pero existe un buen ambiente de negociación.

Puntuación 3: Cuando el proveedor es fiable en la calidad de sus ofertas, atiende las preguntas/ quejas que puedan existir al momento de su instalación pero no después, realiza la entrega del producto en el hotel y existe un buen ambiente de negociación.

Puntuación 2: Cuando el proveedor es fiable en la calidad de sus ofertas, pero no atiende las preguntas/ quejas que puedan existir al momento del funcionamiento del artículo o en su instalación, ni realiza la entrega del producto en el hotel aunque exista un buen ambiente de negociación.

Puntuación 1: Cuando el proveedor es fiable en la calidad de sus ofertas, pero no atiende las preguntas/ quejas que puedan existir al momento del funcionamiento del artículo o en su instalación y tampoco realiza la entrega del producto en el hotel y no existe un buen ambiente de negociación

CRITERIO: Competitividad en precios.

Puntuación 5: Existen descuentos, garantías extendidas y el precio va acorde a la calidad del producto.

Puntuación 4: No existen descuentos pero si garantías extendidas y el precio va acorde a la calidad del producto.

Puntuación 3: No existen descuentos, pero si garantías extendidas y el precio va acorde a la calidad del producto.

Puntuación 2: No existen descuentos, tampoco garantías extendidas pero el precio va acorde a la calidad del producto.

Puntuación 1: No existen descuentos, tampoco garantías extendidas y el precio no va acorde a la calidad del producto.

La calificación se realizó de la siguiente manera:

Tabla 20- VALORACIÓN PARA EL RESULTADO DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

0-25	Pésimo- Sale de la lista de proveedores
25-50	Regular – Proveedor en observación
50-75	Bueno- Proveedor aceptado pero tambien en obsrvación
75-100	Muy bueno se mantiene en la lista de proveedores

FUENTE: Elaboracion propia

Del análisis de proveedores se obtuvo el siguiente resultado:

Tabla 21-RESULTADOS EVALUACIÓN DE PROVEEDORES

RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN DE PROVEEDORES	
MUY BUENO	8
BUENO	15
REGULAR	6
PÉSIMO	1

FUENTE: Elaboración propia

Siendo "Ferretería La nueva" la que saldría de la lista de proveedores por la puntuación "pésima". Una de las mejores "Ferretería esperanza", una regular la "Ferretería Pérez"

El resto se puede observar en la lista del anexo incluido. **Ver Anexo 6 – Evaluación de proveedores.**

9.9. SEGUIMIENTO DE LA SATISFACCION DEL CLIENTE

Con el fin de incrementar continuamente la satisfacción del cliente se realizó la medición de la percepción del cliente sobre el servicio ofrecido por el hotel Camino Real.

De acuerdo al alcance del presente proyecto se establece como medida de satisfacción la encuesta de satisfacción de los clientes que utiliza el servicio de hospedaje que proporciona el hotel Camino Real.

El tamaño de muestra que se analice será determinado mediante la fórmula de cálculo del tamaño de la muestra para una precisión del 95%.

$$n = \frac{N * Z_{\alpha}^2 * p * q}{d^2 * N - 1 + Z_{\alpha}^2 * p * q}$$

Donde:

N = Promedio del total de huéspedes registrados en el último año 1405 huéspedes.

$Z\alpha = 1,96$ a un nivel de confianza del 95%

p = proporción esperada, en este caso 5%

$q = 1-p$

d = precisión del 5%

Reemplazando valores en la fórmula se obtiene un valor de 69,43 pero se tomará como dato final que el tamaño de muestra a evaluar será de 70 personas.

9.9.1. ANÁLISIS DE LA INFORMACION RECOGIDA

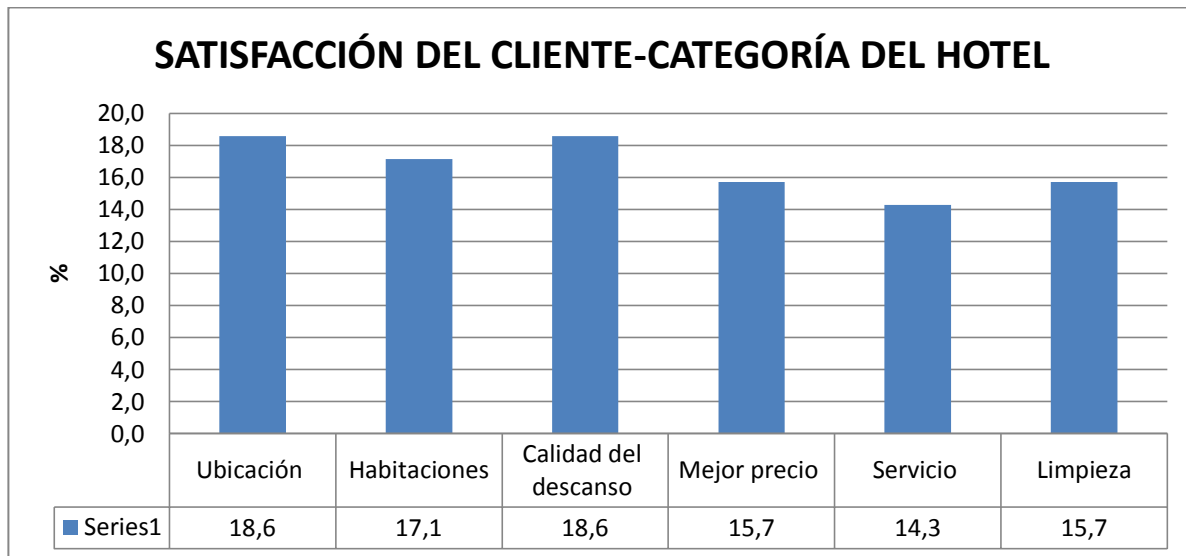
Se recogieron 70 encuestas aplicadas a los clientes al momento del check out, se tabularon los datos y se registraron los siguientes resultados:

Tabla 22-SATISFACCIÓN DEL CLIENTE

CRITERIO	PÉSIMO	MALO	REGULAR	BUENO	EXCELENTE	TOTAL	%
CATEGORÍA	1	2	3	4	5		
Ubicación	0	1	3	4	5	13	18,6
Habitaciones	0	0	3	5	4	12	17,1
Calidad del descanso	0	1	2	5	5	13	18,6
Mejor precio	0	1	3	4	3	11	15,7
Servicio	0	1	2	4	3	10	14,3
Limpieza	1	2	2	3	3	11	15,7
TOTAL	1	6	15	25	23	70	100
%	1,4	8,6	21,4	35,7	32,9	100,00	

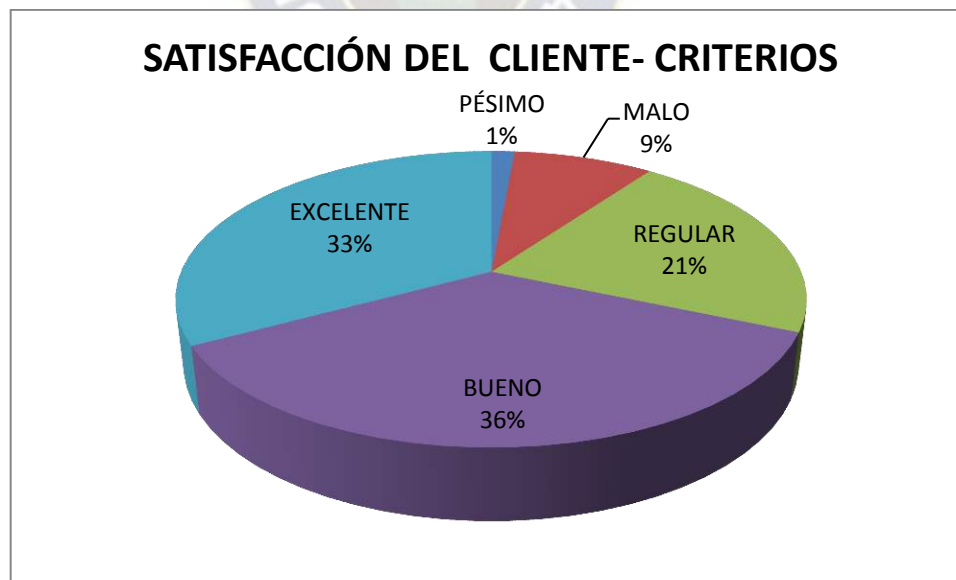
FUENTE: Elaboración propia

GRÁFICA 10- SATISFACCIÓN DEL CLIENTE, CATEGORÍAS DEL HOTEL



FUENTE : Elaboración propia

GRÁFICA 11- SATISFACCIÓN DEL CLIENTE, CRITERIOS DEL HOTEL



FUENTE : Elaboración propia

Realizando un cruce de variables es decir Categoría vs. Criterio podemos observar:

1. El 18,6% de los clientes opinan que la ubicación del hotel y la calidad de descanso es Buena.
2. El 17,1% de los clientes opinan que las habitaciones son excelentes.
3. El 15,7% de los clientes opinan que el precio es regular.
4. El 1,4% y 15.7% de los clientes opinan que la limpieza se encuentra entre pésima y regular.
5. El 14.3% de los clientes piensan que el servicio del hotel es malo.

De donde podemos concluir que los puntos débiles del hotel Camino Real son el servicio y la limpieza. Y sus puntos fuertes la ubicación, la calidad de descanso y sus habitaciones.

Es por eso que se debe realizar un control primeramente en los puntos débiles del hotel, es decir en el área de limpieza y en el servicio que brinda el hotel y después en todas las áreas del hotel de acuerdo a los indicadores del SGC.

CAPITULO 10. IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD

Para la implementación del sistema de gestión de la calidad se programaron capacitaciones al personal del hotel con el fin de sensibilizar y concientizar al personal adoptando una nueva cultura organizacional enfocada en la mejora continua.

En esta etapa se destaca la colaboración y el compromiso de la dirección del hotel y de los integrantes de la organización que colaboraron en las etapas de diseño y en las directrices de la fase documental del sistema de gestión de calidad.

La implementación consiste en la difusión y aplicación de toda la documentación diseñada durante las etapas anteriores.

Para llevar a cabo la implementación del sistema es necesario asegurarse que la dirección está comprometida con el proyecto de calidad.

Como ya se había mencionado el gerente general será el representante de la dirección encargado de las revisiones y correcciones del sistema de gestión de la calidad. Así también como de la comunicación y establecimiento de la política y los objetivos de calidad.

10.1. SENSIBILIZACIÓN

Es fundamental llevar a cabo la sensibilización de las personas del hotel en cuanto a la norma ISO 9001:2008. Primeramente para el diseño del sistema de gestión de la calidad se llevó a cabo una etapa de sensibilización, más que todo una inducción con el gerente general, los gerentes y los jefes de cada área del hotel. Donde se indicó qué es la norma, en qué consiste la norma y sus beneficios.

Posteriormente para su implementación se llevará a cabo otra sensibilización a cargo del gerente general, del comité de calidad y de la encargada de la norma con el personal involucrado del hotel para su correcta aplicación.

Los objetivos de la etapa de sensibilización son:

- Concientización de la importancia de la participación del personal.
- Participación del personal en el proceso de mejora.
- Incrementar la eficiencia del personal implicado en el SGC.
- Gestionar apropiadamente la documentación del SGC.
- Proporcionar los conocimientos necesarios para el correcto funcionamiento del SGC. **Ver Anexo 9 - Diapositivas de capacitacion.**

La implementación del SGC en el hotel Camino Real se encuentra en desarrollo, aunque ya se observaron cambios cualitativos y cuantitativos, tanto en el personal como en los clientes. **Ver Anexo 7- Cronograma.**

Una de las primeras acciones que se realizaron fue trabajar en los puntos débiles resultantes del análisis de la satisfacción del cliente. Implementando las gráficas de control.

Se desarrollo el diagnóstico del estado de implementación con el mismo análisis del diagnóstico inicial, actualmente el etado de implementación del hotel es el siguiente:

Para el requisito 4- Requisitos generales se muestra un 100% de cumplimiento, se logró diseñar todo el sistema de gestión de la calidad basado en la ISO 9001:2008.

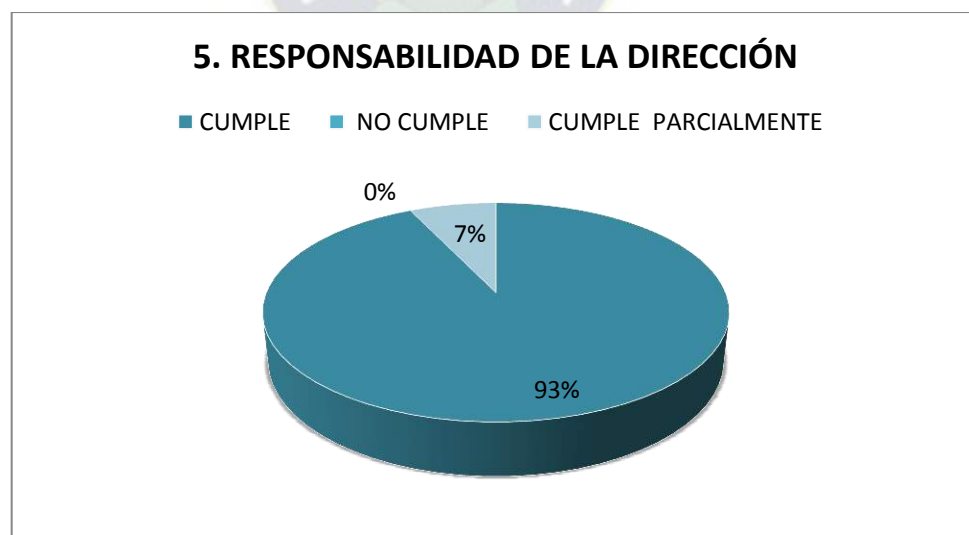
Gráfica 12- % IMPLEMENTACIÓN DEL REQUISITO 4



FUENTE: Elaboración propia

Para el requisito 5- Responsabilidad de la dirección, se muestra un 93% de cumplimiento, un 7% del hotel % de cumplimiento parcial y un 0% de no cumplimiento.

GRÁFICA 13- % IMPLEMENTACIÓN DEL REQUISITO 5

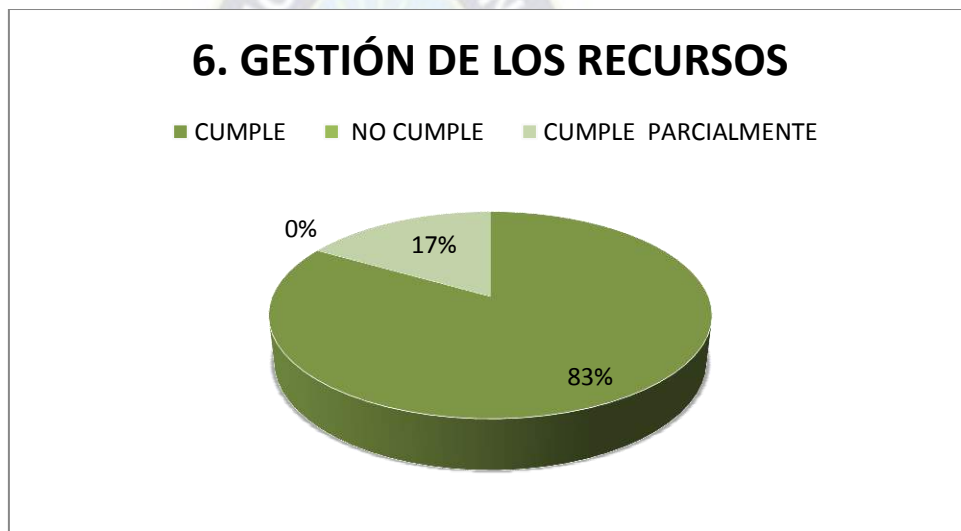


FUENTE: Elaboración propia

Esto se debe a que la dirección revisó, aprobó el proyecto propuesto para poder implementarlo. Si existe un 7% de cumplimiento parcial se debe a que en esta etapa no se cuenta con los resultados de las auditorías.

Para el requisito 6 – Gestión de los recursos se muestra un 0% de no cumplimiento, un 83% de cumplimiento, un 17% de cumplimiento parcial ya que algunas actividades se encuentran en desarrollo.

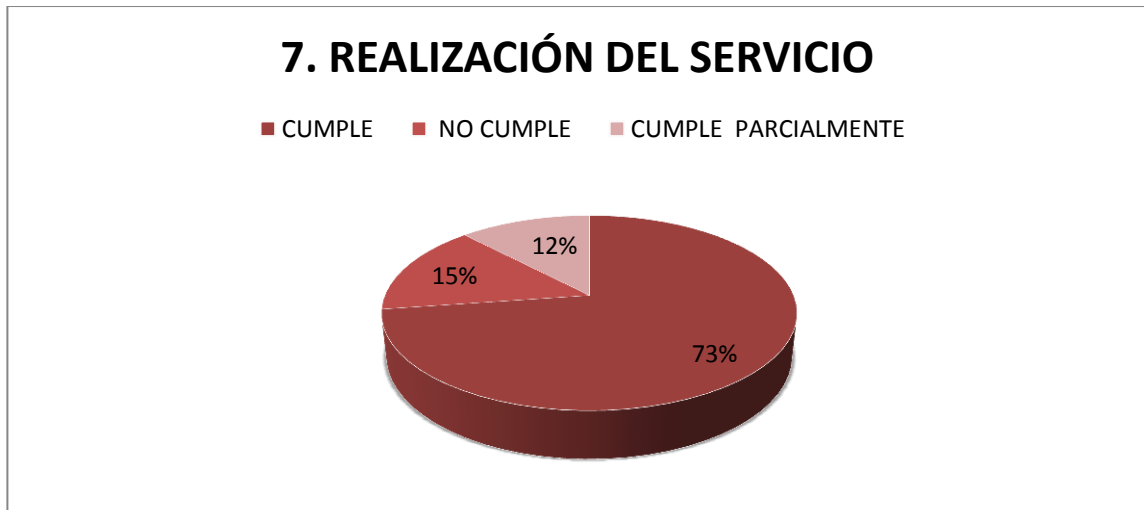
Gráfica 14-IMPLEMENTACIÓN DEL REQUISITO 6



FUENTE: Elaboración propia

Para el requisito 7- Realización del servicio se muestra un 73% de cumplimiento y un 12% de cumplimiento parcial, un 15 % de no cumplimiento esto se debe a las exclusiones mencionadas anteriormente que representan a un 15%.

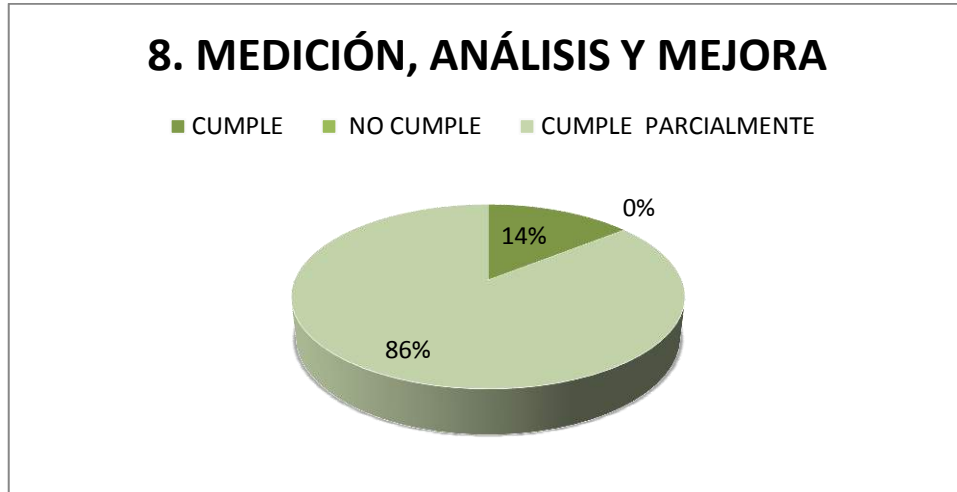
Gráfica 15-IMPLEMENTACIÓN DEL REQUISITO 7.



FUENTE: Elaboración propia

Para el requisito 8- Medición, análisis y mejora se muestra un 86% de cumplimiento y un 14 % de cumplimiento parcial. Ya que se han desarrollado las herramientas para el control, medición, análisis y mejora para los procesos, pero aun no se ha implementado del todo.

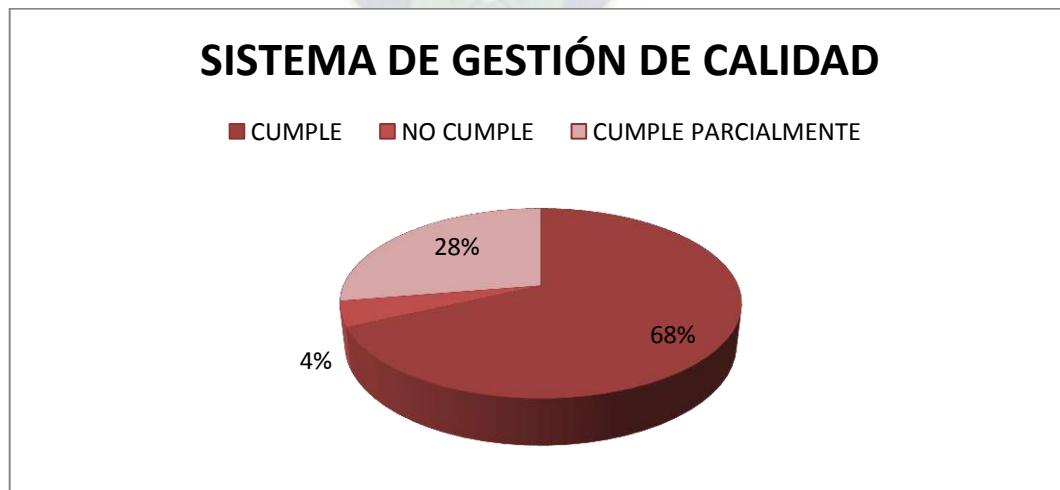
Gráfica 16-IMPLEMENTACIÓN DEL REQUISITO 8



FUENTE: Elaboración propia

En general se observa que se ha implementado un 68 % de la norma y existe un 28% de cumplimiento parcial y un 4% de no cumplimiento que incluye las exclusiones.

Gráfica 17-IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD



FUENTE: Elaboración propia

10.2. GRÁFICAS DE CONTROL

10.2.1. GRÁFICA DE CONTROL PARA HABITACIONES NO PREPARADAS

Las gráficas de control sirven para analizar el comportamiento de los diferentes procesos. En este caso se analiza uno de los problemas más comunes en hospedaje, las habitaciones no preparadas antes de la llegada del cliente de acuerdo al análisis de satisfacción del cliente.

Tabla 23- HABITACIONES NO PREPARADAS

Día	HABITACIONES ESTUDIADAS(n)	HABITACIONES NO PREPARADAS(x)	PROPORCIÓN	LCI	LC	LCS
1	70	16	0,228571429	0,0806	0,2319	0,3832
2	70	7	0,1	0,0806	0,2319	0,3832
3	70	21	0,3	0,0806	0,2319	0,3832
4	70	17	0,242857143	0,0806	0,2319	0,3832
5	70	25	0,357142857	0,0806	0,2319	0,3832
6	70	19	0,271428571	0,0806	0,2319	0,3832
7	70	16	0,228571429	0,0806	0,2319	0,3832
8	70	15	0,214285714	0,0806	0,2319	0,3832
9	70	11	0,157142857	0,0806	0,2319	0,3832
10	70	12	0,171428571	0,0806	0,2319	0,3832
11	70	22	0,314285714	0,0806	0,2319	0,3832
12	70	20	0,285714286	0,0806	0,2319	0,3832
13	70	17	0,242857143	0,0806	0,2319	0,3832
14	70	26	0,371428571	0,0806	0,2319	0,3832
15	70	18	0,257142857	0,0806	0,2319	0,3832
16	70	13	0,185714286	0,0806	0,2319	0,3832
17	70	15	0,214285714	0,0806	0,2319	0,3832
18	70	10	0,142857143	0,0806	0,2319	0,3832
19	70	14	0,2	0,0806	0,2319	0,3832
20	70	25	0,357142857	0,0806	0,2319	0,3832
21	70	19	0,271428571	0,0806	0,2319	0,3832
22	70	12	0,171428571	0,0806	0,2319	0,3832
23	70	6	0,085714286	0,0806	0,2319	0,3832
24	70	12	0,171428571	0,0806	0,2319	0,3832
25	70	18	0,257142857	0,0806	0,2319	0,3832
26	70	15	0,214285714	0,0806	0,2319	0,3832
27	70	20	0,285714286	0,0806	0,2319	0,3832
28	70	22	0,314285714	0,0806	0,2319	0,3832
29	70	14	0,2	0,0806	0,2319	0,3832
30	70	10	0,142857143	0,0806	0,2319	0,3832
TOTAL	2100	487	6,957142857	0,0806	0,2319	0,3832

FUENTE: Elaboración propia en base a datos proporcionados por el Hotel Camino Real

Tabla 24-VARIABLES DEL GRÁFICO DE CONTROL

Variable	Valor	Límites	Variable
n	70	LCS	0,2903
k	30	LCI	0,1735

p	0,2319	raiz	0,0584
---	--------	------	--------

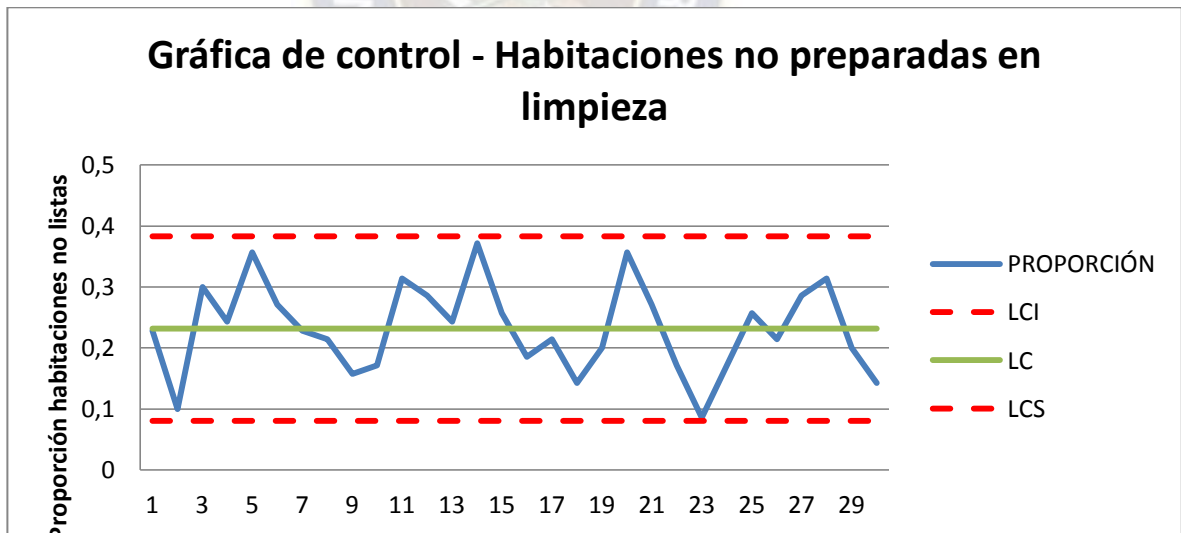
FUENTE: Elaboración propia

La fórmula para la gráfica "p" es la siguiente":

$$p \pm 3 \cdot \frac{\sqrt{p(1-p)}}{n}$$

Donde reemplazando valores y graficando se tiene la siguiente gráfica de control:

GRÁFICA 18- GRÁFICA DE CONTROL "P", HABITACIONES NO PREPARADAS HOTEL CAMINO REAL



FUENTE: Elaboración propia

Como se puede ver el gráfico de control "p" donde en el segundo día, en el día 23, en el día 14 y 21 del mes de septiembre está por sobre pasar los límites de control inferior y

superior, lo cual provocaría tiempos de espera en el cliente al momento de su llegada por no tener a habitación lista.

Como se puede ver el proceso se encuentra controlado es decir no sobre pasan los límites de control pero si no se realizan medidas preventivas se podría llegar a sobre pasar esos límites, considerando que los meses de septiembre, octubre, noviembre y diciembre son los meses donde más ocupación presenta en el hotel. Y de enero a marzo son los meses que menos concurrido es el hotel.

10.2.2. GRÁFICAS DE CONTROL "C" PARA LAS QUEJAS DE LOS CLIENTES

La gráfica de control "c" está basada en el número de defectos o no conformidades. Los principios estadísticos que sirven de base al diagrama de control C se basan en la distribución de Poisson.

Tabla 25-QUEJAS DE LOS CLIENTES

MES	QUEJAS	LCS	LC	LCI
1	9	18,498	9,33	0,168
2	8	18,498	9,33	0,168
3	6	18,498	9,33	0,168
4	7	18,498	9,33	0,168
5	5	18,498	9,33	0,168
6	8	18,498	9,33	0,168
7	9	18,498	9,33	0,168
8	10	18,498	9,33	0,168
9	12	18,498	9,33	0,168
10	14	18,498	9,33	0,168
11	13	18,498	9,33	0,168
12	11	18,498	9,33	0,168
TOTAL	9,33			

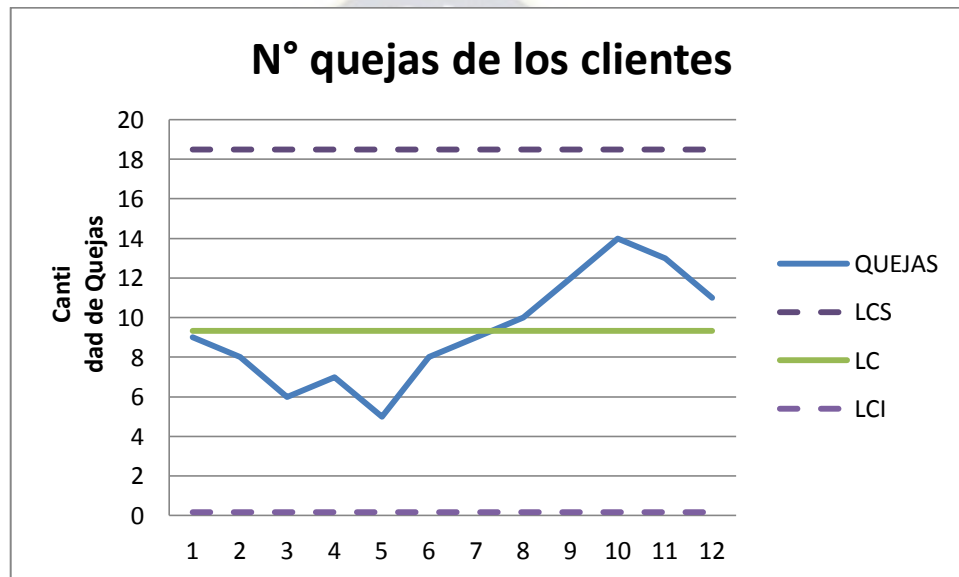
FUENTE: Elaboración propia en base a datos proporcionados por el Hotel Camino Real.

Aplicando las fórmulas:

$$c \pm 3 \bar{c}$$

Se tiene el siguiente gráfico:

GRÁFICA 19- GRÁFICA DE CONTROL "C", QUEJAS DE LOS CLIENTES



FUENTE: Elaboración propia

Se puede observar que las quejas de los clientes están dentro de los límites de control, ascendiendo en el mes de octubre por la demanda del servicio en este periodo. Lo que causa fluctuaciones a lo largo del tiempo

10.2.3. SEGUIMIENTO Y CONTROL

Se debe conocer la eficiencia del SGC, es por eso que se realiza el seguimiento y control de los objetivos planteados, procesos, del comportamiento de la satisfacción del cliente y para eso se propone la utilización del tablero de control. **Ver Anexo N°8 - Tablero de control.**

10.2.4. MEJORA CONTINUA

Una vez implementado del todo el SGC al hotel, se debe realizar el control y seguimiento de los objetivos como se mencionaba y luego se debe realizar la mejora continua del SGC, mediante el uso de la política de calidad, con los resultados de las auditorías, las acciones correctivas y preventivas y el análisis de datos. **Ver Anexo 8.**

Tablero de control.

También se pueden implementar herramientas para la mejora continua y la productividad como por ejemplo la implementación de las 5's ya que son 5 buenas prácticas para la mejora continua de los procesos.

1. **Seiri:** Distinguir lo útil de lo inútil.
2. **Seiton:** Acción contra lo inútil y decisión con lo útil.
3. **Seiso:** Vigilancia y acción permanente.
4. **Seiketsu:** Observar los hábitos personales en desarrollo.
5. **Shitsuke:** Disciplina y cultura en la aplicación de los planes y sistemas implementados.

10.2.5. ACCIONES CORRECTIVAS Y PREVENTIVAS

Además del procedimiento planteado HCR-SGC-MP-PACP-08-05, se realizó un plan de acción para algunos de los posibles hallazgos.

Tabla 26- PLAN DE ACCIÓN

ITEM	HALLAZGO	ANÁLISIS DE CAUSAS	ACCIÓN A REALIZAR	RESPONSABLE
1	No se evidencia la verificación de los productos recibidos en el almacén	Falta de apoyo humano al almacenista al momento de recibir la mercancía.	Apoyar al almacenista al momento de recibir los productos, designar a uno o dos colaboradores por ejemplo, seguridad y que verifiquen los productos de acuerdo al check list de compra u orden de compra.	Jefe de compras
2	Se evidencia humedad en el lobby.	Deterioro en la soldadura PVC, falta de supervisión.	Realizar un programa de mantenimiento para la infraestructura en general. Crear un proyecto para solucionar la humedad del lobby.	Jefes de mantenimiento
3	Camas mal arregladas, mal aseo	Falta de capacitación en ama de llaves, no se realiza verificación de todas las habitaciones antes de entregar al cliente, debido a la alta ocupación del hotel.	Realizar una revisión a todas las habitaciones sin excepción antes de entregar al cliente. Concientizar a ama de llaves mediante capacitaciones permanentes en temas relacionados con el aseo y atención al cliente.	Jefe de operaciones, Gobernanta, Jefe de recepción
4	Mal servicio de Wi- Fi	Alta ocupación del hotel, servidor de internet no muy bueno.	Realizar una revisión de la velocidad del internet del servidor elegido, corroborar contraseñas, revisar sistema, cambiar de servidor.	Encargado de sistemas.
5	Falta de variedad en el desayuno	Desayuno no acorde al gusto del cliente, demasiado pan, demasiada fruta, falta de algún alimento o jugo.	Revisar el menú con el chef del restaurante, revisar que se ofrezcan variedades en cuanto a pastelería, jugos, mates, etc. Y personalizar de acuerdo al gusto del cliente.	Jefe de A y B.

FUENTE: Elaboración propia

CAPÍTULO 11. COSTOS DE CALIDAD

El verdadero valor de un programa de calidad depende de su capacidad para mejorar la satisfacción del cliente e incrementar las utilidades. Se debe recordar que el concepto moderno de un programa de calidad incorpora los conceptos de calidad y costos. Dado que son factores importantes dentro de la competitividad de la empresa.

11.1. QUÉ SON LOS COSTOS DE CALIDAD?

Son una medida de los costos que se relacionan específicamente con el logro o no logro de la calidad del servicio. En general los costos de calidad son el total de los gastos efectuados:

- a) Al invertir en la prevención del incumplimiento de las especificaciones.
- b) Al evaluar un producto y servicio que no se ajusta a las especificaciones.
- c) Al no cumplir con las especificaciones.

Los costos de calidad se pueden clasificar en dos categorías principales:

Costos directos: están asociados a los costos de conformidad y de no conformidad.

Los costos directos se clasifican en:

- ✓ Costos de prevención: costos en los que incurre la empresa para prevenir errores y conseguir que los trabajos se planifiquen, se elaboren y se controlen con calidad. Son los gastos que se realizan con el objetivo de evitar o minimizar los defectos o fallos que se puedan producir posteriormente. Está asociado a los costos de conformidad.

- ✓ Costos de evaluación: costos relacionados con la medición, evaluación o auditoría de los servicios para asegurar el cumplimiento de las normas de calidad. Está asociado a los costos de no conformidad.
- ✓ Costos de fallos internos: costos resultantes que se dan por corregir fallos, defectos y errores encontrados en el servicio antes de que se entregue al cliente.
- ✓ Costos de fallos externos: costos en que se incurre después de entregar el servicio y durante la prestación del servicio al cliente.

Se debe conocer cuánto le cuesta al hotel trabajar con calidad:

$$CC=CE+ CP$$

Se debe conocer cuánto le cuesta al hotel trabajar sin calidad:

$$CNC= CFI+CFE$$

11.2. COSTOS DE CALIDAD:

Se determinarán las inversiones que se deben realizar para la implementación del SGC, se considerarán los costos de capacitaciones, costos del personal de apoyo y de los insumos de trabajo.

Tabla 27-COSTOS DE CAPACITACIÓN

COSTO DE CAPACITACIONES			
ITEM	CAPACITACION	TIEMPO (días)	COSTO \$
1	Sistema de gestión de la calidad ISO 9001:2008	5	450
2	Formación de auditores internos ISO 9001:2008	5	915
TOTAL		10	1365

FUENTE: Elaboración propia

Se estima un costo de capacitación de \$ 1365 considerando que la capacitación del SGC será para todo el personal involucrado y la capacitación de las auditorías se realizará para los jefes de cada área es decir para el comité de calidad.

Tabla 28-COSTOS DEL PERSONAL DE APOYO

PERSONAL DE APOYO			
ITEM	CAPACITACION	TIEMPO (meses)	COSTO ANUAL \$
1	Asesor de calidad	12	2483
TOTAL		12	2483

FUENTE: Elaboración propia

Se considera a la encargada de la norma como personal de apoyo.

Tabla 29-COSTOS DE LOS INSUMOS DE TRABAJO

INSUMOS DE TRABAJO		
ITEM	CAPACITACION	COSTO \$
1	Computadora	700
2	Material de escritorio	30
TOTAL		730

FUENTE: Elaboración propia

Se considera el material de trabajo que se utilizará en el desarrollo e implementación del SGC.

Por lo tanto se obtienen los siguientes costos anuales:

Tabla 30-COSTOS ANUALES

COSTOS ANUALES		
ITEM	DETALLE	COSTO \$
1	COSTO DE CAPACITACIONES	1365
2	COSTO PERSONAL DE APOYO	2483
3	COSTO INSUMOS DE TRABAJO	730
TOTAL		4578

FUENTE: Elaboración propia

11.3. COSTOS DE NO CALIDAD:

Los costos de fallos externos son los costos generados por quejas y compensaciones se puede generar la siguiente situación:

- Los clientes no desean retornar al hotel.

Lo que ocasiona la pérdida de clientes, en ese caso se debe cuantificar la pérdida del cliente:

C cliente perdido= % del cliente que no recomienda a nadie el hotel*0,85*ingreso promedio por cliente*promedio día por cliente

Entonces reemplazando datos:

El porcentaje de clientes que no recomienda a nadie el hotel se lo puede detectar mediante la encuesta de satisfacción, en la satisfacción del cliente realizada se pudo ver que no se tenía una cifra alta, es por eso que para fines de cálculo se tomará en cuenta el 20% .

El ingreso promedio por cliente se lo calcula mediante:

Total de ingresos/ N ° clientes

Que sería 147 \$/cliente.

El promedio día por cliente: que es aproximadamente 63,33 personas pero tomaremos una cifra redondeada de 64.

Reemplazando datos: C cliente perdido: 1599,36 \$

Teniendo un costo de 1599,36 \$.

Los costes de fallos internos que se generan con más frecuencia son:

Tabla 31-COSTO DE FALLAS INTERNAS

COSTO FALLAS INTERNAS	COSTO \$
COSTO DE INSUMOS POR PÉRDIDA	
Arreglo, cambio, desinstalación de cortinas	298
Ajuste, arreglo espejo facial/jaladores/lámparas	571
Pila Agotamiento de batería caja fuerte o chapa	122
Cambio de luminaria	700
Electricidad: Problemas con enchufes. Soporte electromecánico.	232
Plomería, reparación inodoros/lavamanos/lavaderos	833
Problemas con Redes/Telefonía /datos/ TV	736
DEVOLUCIONES, REPOSICIONES	
Devolución de pago por servicios prestados	1764
Reposición de sábanas, toallas, amenities	500
Reposición en cubertería	600
TOTAL	6356

FUENTE: Elaboración propia

$$\text{CNC} = \text{CFI} + \text{CFE}$$

$$\text{CNC} = 1599,36 \$ + 6356 \$$$

$$\text{CNC} = 7955,36 \$$$

De donde se obtiene un costo de no calidad de 7 955,36\$ anual.

Como se puede ver al hotel le cuesta trabajar con calidad \$4 578 anualmente y le cuesta \$ 7 955,36 trabajar sin calidad.

11.4. ANÁLISIS BENEFICIO – COSTO

Los beneficios totales anuales son:

$$B = 7\,955,36 * \frac{1+i^n - 1}{i \cdot 1+i^n}$$

Donde reemplazando datos se tiene:

$$i = 10\%$$

$$n = 3 \text{ años}$$

$$B = 7\,955,36 * (0,331 / 0,1331)$$

$$B = 19\,783,80 \text{ \$}$$

Los costos totales anuales son:

$$C = 4\,578 * \frac{1+i^n - 1}{i \cdot 1+i^n}$$

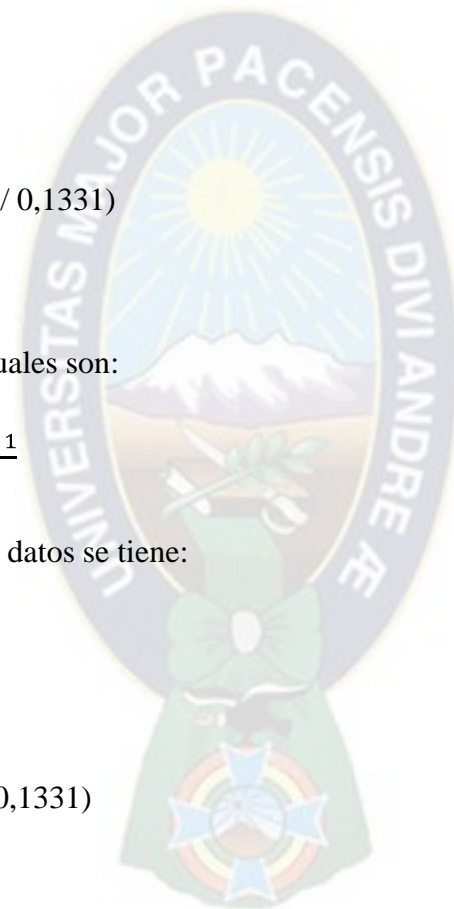
Donde reemplazando datos se tiene:

$$i = 10\%$$

$$n = 3 \text{ años}$$

$$C = 4\,578 * (0,331 / 0,1331)$$

$$C = 11\,384,81 \text{ \$}$$



11.4.1. RAZÓN BENEFICIO – COSTO

De donde se obtiene la relación beneficio- costo:

$$\frac{B}{C} = \frac{19\,783,80 \$}{11\,384,81 \$}$$

$$\frac{B}{C} = 1,73$$

Por lo que se puede ver que se acepta y es conveniente el proyecto ya que la relación beneficio – costo es ≥ 1 . Entonces se puede decir que por cada dólar de costo se obtiene 1,73 \$ de beneficio.



CAPÍTULO 12. CONCLUSIONES

- ❖ Se diseñó un Sistema de Gestión de la Calidad en el servicio de hospedaje de las instalaciones del hotel "Camino Real" de la ciudad de La Paz conforme a la NB ISO 9001:2008. Actualmente se encuentra con un 68% de implementación, cumpliéndose el 100% del requisito 4, el 93% del requisito 5, el 83% del requisito 6, el 73% del requisito 7 y el 86 % del requisito 8.
- ❖ Se elaboró un diagnóstico teniendo en cuenta los requisitos de la norma ISO 9001:2008 que permitieron identificar el estado inicial del hotel en cuanto a los requisitos de la norma y de los procesos que harán parte del sistema de gestión. Obteniéndose un 0% de cumplimiento con el requisito 4, un 4% de cumplimiento con el requisito 5, un 16% de cumplimiento con el requisito 6, un 18% de cumplimiento con el requisito 7, un 8% de cumplimiento con el requisito 8.
- ❖ Se determinaron los procesos necesarios para el sistema de gestión de la calidad.
- ❖ Se definió la política de calidad.
- ❖ Se definió los objetivos de calidad acorde a la política de calidad.
- ❖ Se implementó un manual de calidad, un manual de funciones, es decir se implementó la estructura documental requerido por el sistema de gestión de la calidad.
- ❖ Se determinó los costos de calidad y no calidad, pudiendo observarse que al hotel le cuesta trabajar con calidad \$4 578 anualmente y le cuesta \$ 8 555,36 trabajar sin calidad. De donde se obtiene un análisis costo beneficio de 1,73%
- ❖ Actualmente la documentación planteada está siendo difundida y aplicada en el hotel. Con el diseño e implementación del sistema de gestión de la calidad para el servicio de hospedaje del Hotel Camino Real, localizada en la ciudad de La Paz, se creó una nueva perspectiva de negocio bajo el control seguimiento y

medición de un sistema de indicadores de gestión y un mapa de procesos, permitiéndole al hotel controlar y analizar periódicamente sus actividades para la adecuada toma de decisiones asegurando una planeación estratégica y mejora continua de sus procesos.



CAPÍTULO 13. RECOMENDACIONES

- Se recomienda completar la implementación, realizar las auditorías internas y posteriormente acceder a la certificación ya que al ser un hotel de 5 estrellas sus estándares de calidad son cada vez más altos. Los clientes son cada vez más exigentes y la empresa debe estar a la altura de las exigencias del cliente.

Actualmente se está difundiendo y aplicando la documentación del diseño de sistema de gestión de la calidad, se recomienda a la dirección que utilice las herramientas de análisis que se han planteado y se haga el seguimiento a los procesos en base a los objetivos de calidad y política planteados y a las herramientas de control que se han sugerido y puesto en práctica en los procesos que más hacían falta.

Después de realizar la implementación total del SGC se recomienda realizar el mismo análisis que se realizó a un inicio de Diagnóstico inicial, pero esta vez un Diagnóstico final para corroborar el correcto cumplimiento de los requisitos de la norma.

De esa forma mediante el tablero de control y le check list de los requisitos de la norma poder medir y controlar el sistema de gestión de la calidad, buscando la mejora continua.

CAPÍTULO 14. BIBLIOGRAFÍA

- Carlos Machicado, C. D. (2004). *Estructura del sector turismo en Bolivia*. Boliva.
- Carrión, N. C. (s.f.). *Sistema informativo empresarial* . Obtenido de Sistema informativo empresarial : <http://radioempresa.com.bo/index.php/sistema-informativo-empresarial-2/131-instituto-boliviano-de-normalizacion-y-calidad-ibnorca>
- Flores, E. E. (2 de octubre de 2014). Actividad hotelera crece un 7,9% por flujo turístico. *El Día*.
- *Fundación emprender futuro*. (2015). Obtenido de Fundación emprender futuro: <http://boliviaemprende.com/noticias/turismo-en-cuarto-lugar-como-generador-de-ingresos>
- Aranda, Cristina (2009). Implantación de un Sistema de Gestión de la Calidad conforme a la ISO 9001:2008 en el Hotel Ébano. Desencadenante: The Mystery Guest.
- Urquina, Deicy (2012) Sistema de gestión de la calidad para la empresa "ISOO LTDA" según los lineamientos de la norma ISO 9001:2008
- Ministerio de comercio exterior. (s.f.). *Reglamento de hospedaje turístico*, (págs. 3-6). La Paz- Bolivia.
- Muñoz, L. (2011). *Scribd*. Obtenido de Scribd: <http://es.scribd.com/doc/75485493/Normas-Nacionales-e-Internacionales-de-Gestion-de-la-Calidad-y-Premios#scribd>
- Francisco David Ramírez, (2009). Dterminación de costos asociados a la calidad - Universidad de matanzas"Camilo cienfugos"


- Carro Paz, Roberto(2011), Administración de las operaciones, "Control estadístico de procesos". Facultad de ciencias económicas y sociales.
- SUÁREZ, Mario, (2012), Interaprendizaje de Probabilidades y Estadística Inferencial con Excel, Winstats y Graph, Primera Edición. Imprenta M & V, Ibarra, Ecuador.
- García, Forteza Carmen (2008), Técnicas de recepción y hospedaje para administradores de pequeñas empresas turísticas y hoteleras. Nicaragua.
- Torrico, Gabriela (2013)- Apuntes Gestión de la calidad.



MANUAL DE LA CALIDAD



	Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Nombre:	Stefany Cuellar Imaña	Comité de calidad	Germán Forgués
Cargo:	Encargada ISO 9001-2008	Jefes de cada área.	Gerente general
Fecha:			

	MANUAL DE LA CALIDAD	Código: HCR-SGC-MC- 04-01
		Versión: 00
		Fecha: 29/09/2014

DATOS DEL HOTEL

NOMBRE DEL HOTEL.	ACTIVIDAD/SECTOR/RUBRO	
"CAMINO REAL"	Hotelería	
DIRECCIÓN.	CIUDAD, PROVINCIA Y/O ESTADO.	CÓDIGO POSTAL
Calacoto, Av. Ballivián #369. Esq. Calle 10	Ciudad de La Paz, Prov. Murillo.	2130
TELÉFONO.	FAX	E-MAIL
2 792323	2 791616	suites@caminoreal.com.bo
GERENTE/DIRECTOR GENERAL.	JEFE/ RESPONSABLE DE CALIDAD	
Lic. Germán Forgués	Gerente de operaciones- Pamela Moreno Tardío	

	Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Nombre:	Stefany Cuellar Imaña	Comité de calidad	Germán Forgués
Cargo:	Encargada ISO 9001-2008	Jefes de cada área.	Gerente general
Fecha:			


 <p>CAMINO REAL ***** <i>Simplemente Único</i></p>	MANUAL DE LA CALIDAD	Código: HCR-SGC-MC- 04-01
		Versión: 00
		Fecha: 29/09/2014

TABLA DE REVISIONES DEL MANUAL DE CALIDAD			
FE CHA	N° DE REVISIONES DEL MANUAL DE CALIDAD.	RESUMEN DE CAMBIOS.	CAPÍTULO AFECTADO.

	Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Nombre:	Stefany Cuellar Imaña	Comité de calidad	Germán Forgués
Cargo:	Encargada ISO 9001-2008	Jefes de cada área.	Gerente general

Fecha:	8-06-2015		
---------------	-----------	--	--

INDICE

POLÍTICA DE CALIDAD	125
OBJETIVOS DE CALIDAD	125
CAPÍTULO 1. INTRODUCCIÓN.....	126
CAPÍTULO 2. PRESENTACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN.....	127
CAPÍTULO 3. ALCANCE Y EXCLUSIONES	128
CAPÍTULO 4. SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD	129
4.1. REQUISITOS GENERALES	129
REQUISITOS DE LA DOCUMENTACIÓN	129
GENERALIDADES	129
4.2.2. MANUAL DE CALIDAD	129
4.2.3. CONTROL DE DOCUMENTOS.....	129
4.2.4. CONTROL DE REGISTROS.....	129
CAPÍTULO 5. RESPONSABILIDAD DE LA DIRECCIÓN.....	130
5.1. COMPROMISO DE LA DIRECCIÓN	130
5.2. ENFOQUE AL CLIENTE.....	130
5.3. POLÍTICA DE CALIDAD	130
5.4. PLANIFICACION	131
5.4.1. OBJETIVOS DE CALIDAD	131
5.4.2. PLANIFICACION DEL SISTEMA DE GESTION DE CALIDAD	131
5.5. RESPONSABILIDAD, AUTORIDAD Y COMUNICACIÓN.....	131
5.5.1. RESPONSABILIDAD Y AUTORIDAD	131
5.5.2. REPRESENTANTE DE LA DIRECCIÓN	131
5.5.3. COMUNICACIÓN INTERNA.....	131
5.6. REVISION POR LA DIRECCION	131

5.6.1. GENERALIDADES	131
5.6.2. INFORMACIÓN DE ENTRADA PARA LA REVISION .. ¡Error! Marcador no definido. ³¹	
5.6.3. RESULTADOS DE LA REVISION	131
6. GESTIÓN DE LOS RECURSOS	132
6.1. PROVISIÓN DE RECURSOS	132
CAPÍTULO 6. RECURSOS HUMANOS	132
6.2.1. GENERALIDADES	132
6.2.2. COMPETENCIA, FORMACIÓN Y TOMA DE CONCIENCIA.....	132
6.3. INFRAESTRUCTURA.....	132
6.4. AMBIENTE DE TRABAJO.....	132
CAPÍTULO 7. REALIZACIÓN DEL SERVICIO.....	133
7.2. PROCESOS RELACIONADOS CON EL CLIENTE	133
7.2.1. DETERMINACIÓN DE LOS REQUISITOS RELACIONADOS CON EL SERVICIO	133
7.2.3. COMUNICACIÓN CON EL CLIENTE	133
7.3. DISEÑO Y DESARROLLO.....	133
7.4. COMPRAS.....	133
7.4.1. PROCESO DE COMPRAS	133
7.4.2. INFORMACIÓN DE COMPRAS	133
7.4.3. VERIFICACIÓN DE LOS PRODUCTOS COMPRADOS	134
7.5.2. VALIDACIÓN DE LOS PROCESOS DE PRESTACIÓN DE SERVICIOS	134
7.5.4. PROPIEDAD DEL CLIENTE.....	134
7.5.5. PRESERVACIÓN DEL SERVICIO	134
7.6. CONTROL DE LOS EQUIPOS DE SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN.....	134
CAPÍTULO 8. MEDICIÓN, ANÁLISIS Y MEJORA.....	135
8.1. GENERALIDADES	135
8.2. SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN.....	135
8.2.1. SATISFACCIÓN DEL CLIENTE.....	135

8.2.2. AUDITORIA INTERNA.....	135
8.2.3. SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN DE LOS PROCESOS	135
8.2.4. SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN DEL SERVICIO	135
8.3. CONTROL DEL SERVICIO NO CONFORME.....	135
8.4. ANÁLISIS DE DATOS.....	135
8.5. MEJORA.....	136
8.5.1. MEJORA CONTINUA.....	136
8.5.2. ACCION CORRECTIVA.....	136
8.5.3. ACCIÓN PREVENTIVA	136



CAPÍTULO 0. POLÍTICA Y OBJETIVOS DE CALIDAD

POLÍTICA DE CALIDAD

Somos damas y caballeros sirviendo a damas y caballeros, deseamos continuar mejorando la calidad de nuestras facilidades y servicios para que cada cliente se sienta como un VIP y que haya recibido un valor excepcional por su dinero, además de desarrollar estándares de operación para garantizar que la buena calidad de nuestras facilidades y servicios sean consistentes.

OBJETIVOS DE CALIDAD

- Lograr la plena satisfacción de las necesidades y expectativas de los clientes.
- Disminuir las quejas y sugerencias de los clientes para prestar un mejor servicio.
- Mantener al personal capacitado para que pueda brindar un mejor servicio de manera ágil, oportuna y cordial.
- Disminuir los costes de no calidad.
- Mejorar continuamente los procesos del sistema de gestión de calidad.

CAPÍTULO 1. INTRODUCCIÓN

El presente manual de calidad es un documento que especifica el Sistema de Gestión de la Calidad del Hotel Camino Real. Lo aprueba la dirección del Hotel y se revisa periódicamente. En él se resume la estructura del Hotel, el alcance del sistema, los procedimientos documentados y la interacción de sus procesos dentro del SGC.

Desde sus inicios el Hotel Camino Real ha ido adaptándose a los cambios que el cliente ha requerido, producto de una sociedad exigente cada día más. Es por tal motivo que se ha estructurado el sistema funcional del Hotel para así poder garantizar la continua satisfacción de nuestros clientes.

Este documento está estructurado de acuerdo a la norma internacional ISO 9001:2008 "Sistema de Gestión de la Calidad-Requisitos" a partir de esta norma se ha desarrollado un Sistema de Gestión de Calidad propio para el Hotel Camino Real.

Para el fácil manejo de este documento se ha identificado con un encabezado en la parte superior e inferior de la hoja, donde se detalla el código del documento, el número de revisiones, la fecha de última revisión y el número de páginas.

El sistema de gestión de la calidad del Hotel Camino Real, está elaborado en base al enfoque basado en procesos para poder mejorar la eficacia del SGC y aumentar la satisfacción del cliente mediante el cumplimiento de los requisitos de la Norma ISO 9001:2008.

El enfoque a los procesos debe estar orientado siempre a la satisfacción de los clientes, es por eso que cuando se identifican todos los procesos de forma adecuada y se los controla las interrelaciones funcionan.

Determinar e interrelacionar los procesos del Hotel es el primer paso para controlarlos y mejorarlos.

CAPÍTULO 2. PRESENTACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN

El hotel Camino Real fue construido en el año 2004 por el arquitecto Ramiro Muñoz, con un ubicación estratégica a 3.200msnm (10.496 pies), al encontrarse en la zona residencial y comercial más selecta de ciudad de La Paz, estando a 880 mts. (2.887 pies) por debajo del aeropuerto Internacional del El Alto. El cálido servicio del hotel hace que se ofrezca un ambiente ideal para que el cliente pueda habituarse rápidamente a una “Ciudad de Altura”, para continuar con sus negocios, eventos o vacaciones. Suites Camino Real ha ido trabajando todos estos años para crear un perfecto equilibrio de modernidad, lujo y comodidad que compite con estándares internacionales de las grandes metrópolis del mundo.

Actualmente ofrece sus servicios de restaurante, centro de negocios, Health Club - Spa, salones de eventos, entre otros, cumpliendo a cabalidad con las expectativas de altos ejecutivos y turistas acostumbrados a exigentes estándares de calidad.

El hotel Camino Real presenta la siguiente información:

- Año de construcción: 2004
- Última renovación: 2011
- Número de habitaciones: 70
- Número de pisos: 12
- Tipo de propiedad: Hotel
- Clase de hotel: 5 *****

MISIÓN

Proporcionar descanso y hospitalidad como un servicio de hospedaje diferenciado, personalizado y placentero, anticipándonos a satisfacer y superar las expectativas de cada uno de nuestros huéspedes, ofreciendo la mejor relación precio – calidad y asegurando el liderazgo de nuestra cadena hotelera en el mercado.

VISIÓN

Expandir y consolidar nuestra cadena hotelera a nivel nacional e internacional a través de un enfoque empresarial único, flexible y dinámico con una amplia gama de servicios de management hotelero, manteniendo estándares internacionales de calidad, adecuando nuestros servicios a la realidad de cada una de las diferentes regiones en las que estamos presentes.

CAPÍTULO 3. ALCANCE Y EXCLUSIONES

ALCANCE

El alcance del presente Sistema de Gestión de Calidad abarcará el diseño del SGC en la “Prestación de servicios de hospedaje del Hotel Camino Real.”

EXCLUSIONES

Al tratarse de un servicio turístico, el hotel Camino Real no excluye del SGC los requisitos que afectan a la capacidad o la responsabilidad de la organización para proporcionar servicios que cumplan con los requisitos del cliente y los legales, no obstante se determina excluir el punto de la norma:

7.5.2. Validación de los procesos de la producción y de la prestación del servicio.

Ya que la prestación del servicio puede verificarse mediante seguimiento o mediciones posteriores a la entrega del servicio y no se realizan procesos especiales.

Se excluye también el apartado:

7.3. Diseño y desarrollo.

Ya que el servicio prestado ya tiene una planificación de las tareas definidas y el cliente define las características del servicio.

CAPÍTULO 4. SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD

4.1. REQUISITOS GENERALES

El hotel Camino Real ha determinado los procesos necesarios para el SGC y su interacción. **Ver Figura N°3 – Mapa de procesos.** y **Ver Figura N° 4–Interrelación de los procesos.** También se han determinado los criterios y métodos para asegurar el control de las operaciones, **Ver Anexo N°3- Fichas de caracterización.**

Se implementan las acciones necesarias para alcanzar los resultados planificados y la mejora continua de estos procesos. **Ver Anexo 4 – Plan del Sistema de Gestión de la Calidad.** En caso de que el Hotel opte por contratar externamente cualquier proceso o comprar productos críticos se asegura el control de estos procesos mediante la evaluación de proveedores en el Procedimiento **HCR-SGC-MP-PGC-07-02.**

4.2. REQUISITOS DE LA DOCUMENTACIÓN

4.2.1 GENERALIDADES

La documentación del SGC del hotel incluye documentos y registros para el control de los procesos. **Ver Anexo 5 - Lista maestra.** Además de la política de calidad y objetivos de calidad. **Ver Anexo -4 Planificación del sistema de gestión de calidad.**

4.2.2. MANUAL DE LA CALIDAD

El hotel Camino Real establece y mantiene el presente manual de la calidad.

4.2.3. CONTROL DE DOCUMENTOS

Los documentos requeridos por el SGC son definidos, aprobados y están bajo control según el procedimiento control de documentos. **Ver Procedimiento “Codificación y elaboración de documentos”- HCR-SGC-MP-PCED-04-01** y **Ver Procedimiento “Control de documentos” HCR-SGC-MP-PCD-04-02.**

4.2.4. CONTROL DE REGISTROS

Los registros del hotel permanecen legibles, fácilmente identificables y son recuperables. **Ver Procedimiento “Control de registros” - HCR-SGC-MP-PCR-04-03.**

CAPÍTULO 5. RESPONSABILIDAD DE LA DIRECCIÓN

5.1. COMPROMISO DE LA DIRECCIÓN

La dirección del Hotel se compromete con el diseño, desarrollo e implementación del SGC y la mejora continua llevando a cabo las revisiones planificadas.

5.2. ENFOQUE AL CLIENTE

Se determinan los requisitos del cliente a través de la siguiente información:

a) Requisitos especificados por el cliente

Se determinan las características clave del servicio prestado para los clientes: La conexión de internet alta velocidad en todas las suites (sin costo adicional), Televisores con TV cable, Correo de voz, Servicio de despertador, Servicio de limpieza diaria de habitaciones, Caja de seguridad en la habitación, Artículos de tocador, Llaves electrónicas, Plancha/tabla de planchar, Habitación para fumadores, Ventanas y puertas con aislamiento acústico y térmico entre las suites y el exterior, Calefacción y aire acondicionado en suites y baño, Desayuno.

b) Requisitos no especificados por el cliente

Algunos de los requisitos no especificados por el cliente pero que el hotel brinda a todos sus clientes hospedados tanto en las suites simples, dobles, royal suites y family suites son: Vista panorámica de la ciudad y la zona sur, Sistema contra incendios bajo normas internacionales, Programa Eco Friendly de cuidado de medio ambiente, Teléfono con correo de voz multilingüe, Frigobar, Spa, Gym, Servicio de transporte.

c) Seguimiento y medición de la satisfacción del cliente en el Hotel Camino Real

El hotel realiza el seguimiento y la medición de la satisfacción al cliente mediante encuestas en inglés y español, ubicadas en recepción en el cajón de mesa de la fotocopidora, también se realiza un seguimiento mediante los buzones de sugerencia, comentarios de los huéspedes en la página web del hotel u otras páginas.

5.3. POLÍTICA DE CALIDAD

La dirección del hotel se asegura de que la política de calidad es adecuada al propósito de la organización e incluye el compromiso de cumplir con los requisitos y de mejorar continuamente la eficacia del SGC. **Ver. Política de calidad.**

5.4. PLANIFICACION

5.4.1. OBJETIVOS DE CALIDAD

Los objetivos de calidad son coherentes y medibles con la política de calidad, son controlados cada trimestre como mínimo y son modificados cuando se ve la necesidad de hacerlo. **Ver Cuadro N° 8 –Indicadores de gestión.**

5.4.2. PLANIFICACION DEL SISTEMA DE GESTION DE CALIDAD

La dirección del Hotel asegura que la planificación del SGC mantiene la integridad del mismo y que se realiza con el fin de cumplir los requisitos generales y los objetivos de calidad. **Ver Anexo 4 – Planificación del sistema de gestión de calidad**

5.5. RESPONSABILIDAD, AUTORIDAD Y COMUNICACIÓN

5.5.1. RESPONSABILIDAD Y AUTORIDAD

La dirección del hotel asegura que las responsabilidades y autoridades están definidas y son comunicadas dentro del Hotel.

5.5.2. REPRESENTANTE DE LA DIRECCIÓN

La dirección asigna al gerente general como representante de la dirección para establecer, implementar y mantener los procesos necesarios para el SGC.

5.5.3. COMUNICACIÓN INTERNA

Existirá la retroalimentación e información al personal sobre resultados, avances, cumplimiento de objetivos, establecimiento de políticas y si es necesario ajustes del SGC. **Ver Procedimiento Comunicación interna - HCR-SGC-MP-PCI-05-01.**

5.6. REVISION POR LA DIRECCION

5.6.1. GENERALIDADES

El Hotel Camino Real determina que la revisión del SGC será mínimamente una vez al año con el propósito de evaluar su eficacia. **Ver Procedimiento para la revisión por la dirección - HCR-SGC-MP-PRD-05-02**

5.6.2. INFORMACIÓN DE ENTRADA PARA LA REVISION

Se incluye los resultados de las auditorías, la retroalimentación del cliente, el desempeño de los procesos y la conformidad del servicio, el estado de las acciones correctivas y preventivas, las acciones de seguimiento de revisiones por la dirección y las recomendaciones de mejora.

5.6.3. RESULTADOS DE LA REVISION

Los resultados de la revisión incluyen todas las decisiones y acciones relacionadas con la mejora de la eficacia del SGC y sus procesos.

CAPÍTULO 6. GESTIÓN DE LOS RECURSOS

6.1. PROVISIÓN DE RECURSOS

El Hotel Camino Real determina y proporciona los recursos necesarios para implementar y mantener el SGC y mejorar continuamente su eficacia mediante su Plan Operativo Anual.

6.2. RECURSOS HUMANOS

6.2.1. GENERALIDADES

El personal del hotel "Camino Real" es competente sobre la base de la educación, formación, habilidades y experiencia apropiadas. **Ver Manual de funciones.**

6.2.2. COMPETENCIA, FORMACIÓN Y TOMA DE CONCIENCIA

El hotel determina la competencia del personal que realiza trabajos que afectan la conformidad de los requisitos del servicio. **Ver Evaluación del desempeño del personal.** Y mantiene los registros apropiados de la educación, formación, habilidades y experiencia del personal, según **Ficha del personal.** **Ver procedimiento competencia, formación y toma de conciencia- HCR-SGC-MP-PCFP-06-01.**

6.3. INFRAESTRUCTURA

El hotel determina, proporciona y mantiene la infraestructura necesaria para lograr la conformidad con los requisitos del servicio. **Ver Procedimiento de mantenimiento - HCR-SGC-MP-PMT-06-02.**

6.4. AMBIENTE DE TRABAJO

El hotel determina y gestiona el ambiente de trabajo necesario para lograr la conformidad con los requisitos del servicio.

Ofrece características y detalles especiales en la mejor categoría de suites de La Paz, un ambiente con instalaciones modernas, lujosas y cómodas, enfocadas a la satisfacción de los clientes, al bienestar y comodidad de los trabajadores

CAPÍTULO 7. REALIZACIÓN DEL SERVICIO

7.1. PLANIFICACIÓN DE LA REALIZACIÓN DEL SERVICIO

El hotel planifica y desarrolla los procesos necesarios para la prestación de los servicios, teniendo en cuenta que deben ser coherentes con los requisitos del SGC. (POA).

7.2. PROCESOS RELACIONADOS CON EL CLIENTE

7.2.1. DETERMINACIÓN DE LOS REQUISITOS RELACIONADOS CON EL SERVICIO

El hotel determina los requisitos especificados por el cliente, los ya mencionados, y los posteriores a la entrega del servicio como el servicio de transporte que brinda el hotel para el recojo y despacho del cliente; los requisitos que son necesarios para la satisfacción del cliente como por ejemplo el servicio de desayuno incluido en la tarifa, al igual que el servicio de caja fuerte para velar por la propiedad del cliente; los requisitos legales y reglamentarios del servicio, el hotel cuenta con matrícula de comercio, inscrita a la cámara hotelera y a Fundempresa con matrícula 00001680 con licencia de funcionamiento 80073.

7.2.2. REVISIÓN DE LOS REQUISITOS RELACIONADOS CON EL SERVICIO

El hotel revisa los requisitos relacionados con los clientes al momento de realizar la reserva, durante la estancia y durante la salida del mismo.

7.2.3. COMUNICACIÓN CON EL CLIENTE

El hotel Camino Real determina e implementa los medios eficaces para comunicarse con los clientes. **Ver Procedimiento atención de quejas- HCR-SGC-MP-PAQ-07-01.**

7.3. DISEÑO Y DESARROLLO

Este punto de la norma queda excluido del alcance del SGC del Hotel Camino Real. De acuerdo a las exclusiones permitidas mencionadas anteriormente.

7.4. COMPRAS

7.4.1. PROCESO DE COMPRAS

El hotel asegura que los productos adquiridos, insumos, repuestos, artefactos, etc. Cumple con los requisitos de compra especificados. **Ver. Procedimiento de gestión de compras. – HCR SGC-MP-PGC-07-02.**

7.4.2. INFORMACIÓN DE COMPRAS

El hotel Camino Real asegura la información de los productos adquiridos en el registro de orden de compra. **HCR-SGC-MP-ROC-07-02.**

7.4.3. VERIFICACIÓN DE LOS PRODUCTOS COMPRADOS

El hotel verifica que los productos adquiridos cumplan con las características especificadas. En caso de que no se cumplan con las especificaciones ya mencionadas se generará un **Procedimiento de no conformidades- HCR-SGC-MP-PSNC-08-03**.

7.5. PRESTACIÓN DEL SERVICIO

7.5.1. CONTROL DE LA PRESTACION DEL SERVICIO

El hotel lleva a cabo la prestación del servicio bajo condiciones controladas. Las condiciones controladas incluyen información que describe las características del servicio, la disponibilidad de instrucciones de trabajo. **Ver. Manual de funciones.** Y el Seguimiento y medición de la satisfacción del cliente. **Ver análisis de datos – HCR SGC-MP-PAD-08-04.**

7.5.2. VALIDACIÓN DE LOS PROCESOS DE PRESTACIÓN DE SERVICIOS

Se excluye este apartado de la norma. **Ver exclusiones y alcances.**

7.5.3. IDENTIFICACIÓN Y TRAZABILIDAD

El hotel identifica sus servicios a través de todo el proceso de realización del mismo. La identificación y trazabilidad en el hotel Camino Real es de carácter documental, pudiéndose hallar en cualquier momento la identificación de los servicios prestados mediante la codificación asignada a la documentación del hotel ayudando a la identificación de los procedimientos y registros.

7.5.4. PROPIEDAD DEL CLIENTE

El hotel identifica, verifica, protege y salvaguarda los bienes que son propiedad del cliente. Proporcionando una caja fuerte de seguridad en las habitaciones. **Ver procedimiento propiedad del cliente. HCR-SGC-MP-PPRC-07-07.**

7.5.5. PRESERVACIÓN DEL SERVICIO

El hotel mantiene la conformidad con los requisitos mediante la preservación del servicio durante el proceso interno y la entrega del servicio. Para lo cual se establecen los siguientes procedimientos: **Procedimiento de reservas - HCR-SGC-MP-PGR-07-03, Procedimiento check-in- HCR-SGC-MP-PCHI-07-04, Procedimiento check-out- HCR-SGC-MP-PCHO-07-05, Procedimiento limpieza de habitaciones – HCR-SGC-MP- PLH-07-06**

7.6. CONTROL DE LOS EQUIPOS DE SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN

Se garantiza el seguimiento y medición a realizar cuando sea necesario, se asegura de la validez de los resultados y los dispositivos de medición y seguimiento serán según proceda.

CAPÍTULO 8. MEDICIÓN, ANÁLISIS Y MEJORA

8.1. GENERALIDADES

El hotel planifica e implementa los procesos necesarios para el seguimiento, medición, análisis y mejora del SGC mediante la conformidad con los requisitos del servicio y la Mejora continuamente de la eficacia del SGC mediante el análisis de datos.

8.2. SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN

8.2.1. SATISFACCIÓN DEL CLIENTE

El hotel realiza el seguimiento de la percepción del cliente mediante encuestas de satisfacción del cliente, sugerencias y/o quejas. La información adquirida por parte de los clientes se analiza y se mide.

8.2.2. AUDITORIA INTERNA

El hotel Camino Real establece e implementa el **Procedimiento auditorías internas-HCR –SGC-MP-PAI-08-02.**

8.2.3. SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN DE LOS PROCESOS

Se realiza el seguimiento y medición de los procesos del SGC mediante las revisiones por la dirección, los registros de realización del servicio, seguimiento de los indicadores y la satisfacción del cliente, gráficos de control.

8.2.4. SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN DEL SERVICIO

Se realiza el seguimiento y medición de las características del servicio para verificar que se cumplen los requisitos del mismo mediante los procedimientos de la prestación del servicio.

8.3. CONTROL DEL SERVICIO NO CONFORME

El hotel Camino Real establece el **Procedimiento de no conformidad – HCR-SGC-MP-PSNC-08-03.** En caso de que se produzca una corrección de servicio no conforme, después se verifica nuevamente para demostrar su conformidad con los requisitos.

8.4. ANÁLISIS DE DATOS

Para el análisis de datos el hotel Camino Real utiliza indicadores, gráficos de control y herramientas estadísticas aplicadas en cada acción concreta.

El análisis de los datos nos proporciona información sobre:

- La satisfacción del cliente
- Evaluación de los proveedores
- La conformidad de los procesos

En el análisis de resultados de mediciones se consideran el nivel de logro, las tendencias y sus acciones preventivas.

8.5. MEJORA

8.5.1. MEJORA CONTINUA

El hotel busca la mejora continua de la eficacia y eficiencia de los procesos, mediante el uso de la política de calidad, los objetivos de calidad, los resultados de las auditorias, el análisis de datos, las acciones correctivas y preventivas y las revisiones por la dirección.

Ver Anexo 8- Tablero de control.

8.5.2. ACCION CORRECTIVA

EL Hotel Camino Real toma acciones para eliminar las causas de las no conformidades y que no vuelvan a ocurrir. El hotel ha establecido el **Procedimiento de acción correctiva y preventiva. HCR-SGC-MP-PACP-08-05.**

8.5.3. ACCIÓN PREVENTIVA

EL Hotel Camino Real toma acciones para eliminar las causas de las no conformidades potenciales y prevenir su ocurrencia.

El hotel ha establecido el **Procedimiento de acción preventiva y correctiva -HCR-SGC-MP-PACP-08-05.**

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS



	Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Nombre:	Stefany Cuellar Imaña	Comité de calidad	Germán Forgués
Cargo:	Encargada ISO 9001-2008	Jefes de cada área.	Gerente general
Fecha:	8-06-2015		


 <p>CAMINO REAL ***** <i>Simplemente Único</i></p>	MANUAL DE LA CALIDAD	Código: HCR-SGC-MC- 04-01
		Versión: 00
		Fecha: 29/09/2014

TABLA DE REVISIONES DEL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

FECHA.	N° DE REVISIONES DEL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	RESUMEN DE CAMBIOS.	PROCEDIMIENTO AFECTADO.

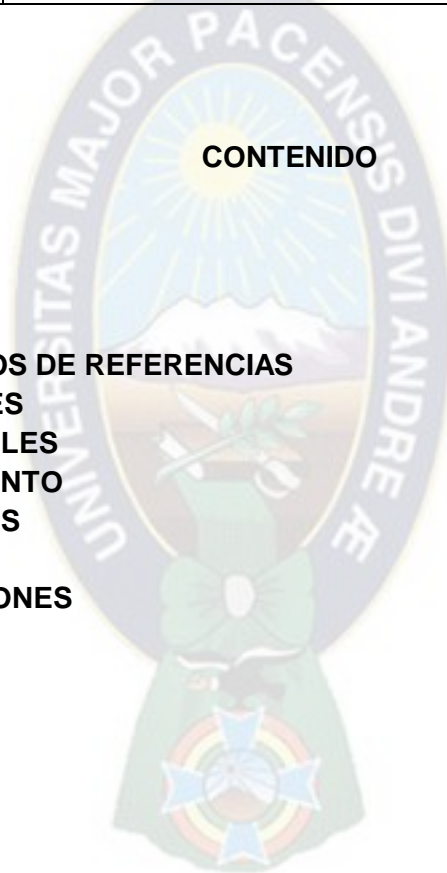
	Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Nombre:	Stefany Cuellar Imaña	Comité de calidad	Germán Forgués
Cargo:	Encargada ISO 9001-2008	Jefes de cada área.	Gerente general

Fecha:	8-06-2015		
---------------	-----------	--	--

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Código: HCR-SGC-MP-PCED-04-01
		Versión: 00
	PROCEDIMIENTO PARA LA CODIFICACIÓN Y ELABORACIÓN DE DOCUMENTOS	Fecha: 29/09/2014
		Página: 1 de 8

CONTENIDO

1. PROPÓSITO
2. ALCANCE
3. DOCUMENTOS DE REFERENCIAS
4. DEFINICIONES
5. RESPONSABLES
6. PROCEDIMIENTO
7. INDICADORES
8. REGISTROS
9. MODIFICACIONES
10. ANEXOS.



1. PROPÓSITO

El presente procedimiento tiene por objeto establecer la metodología utilizada para cada tipo de documento, su codificación, redacción y formato para emitir los diferentes documentos del Hotel.

2. ALCANCE

Se aplica a todos los tipos de documentos que se generen en cada área del Hotel Camino Real.

3. REFERENCIAS

- Norma NB ISO 9001:2008 –Sistema de Gestión de Calidad
- Norma NB 172001 – Hospedaje turístico – Sistema de Gestión de Calidad, la seguridad y el medio ambiente en la prestación de los servicios. –Requisitos.
- Guía para la redacción y presentación de las normas bolivianas, NB-000, 2014.

4. DEFINICIONES

PROCESO: Conjunto de actividades mutuamente relacionadas que interactúan entre sí, para transformar elementos de entrada en resultados.

SGC: Sistema de Gestión de Calidad.

FORMATO: Documento empleado para el registro de información necesaria para realizar un procedimiento o actividad específica.

INDICADOR: Dato o información que sirve para valorar las características de una actividad y determinar su evolución futura.

5. RESPONSABLES

Todo el personal de todas las áreas del Hotel Camino Real, incluyendo al personal recién incorporado al Hotel ya que ellos intervendrán en el diseño del SGC, y serán los responsables de la aplicación del mismo.

El Gerente General como representante de la dirección y como máxima autoridad del proceso del SGC, será la persona que se encargue de informar el desempeño del SGC al directorio del hotel, mantenga los procedimientos necesarios del SGC y apruebe todos los cambios llevados a cabo, además se asegura de que se promueva la toma de conciencia de los requisitos de la norma en los diferentes niveles del hotel Camino Real.

El comité de calidad que está compuesto por los jefes de cada área y la encargada de la norma ISO 9001:2008 función que se asignó a mi persona que se encargará de capacitar, elaborar la documentación necesaria para poder incorporar el SGC a la organización, con la ayuda del comité de calidad se realizará la revisión de los procesos de implementación, control, seguimiento y medición del SGC.

6. PROCEDIMIENTO

6.1. Redacción de documentos

Se observa la necesidad de establecer un documento de acuerdo a los requerimientos de la norma y de fácil accesibilidad para el personal del Hotel Camino Real, ya que serán los involucrados en el diseño del SGC.

Por lo cual se determina que todo documento debe:

- ✓ Ser redactado de manera clara y simple.
- ✓ Nombrar los equipos o actividades que emplea el Hotel y especificarlos en el punto 4 de definiciones del presente procedimiento.
- ✓ Ser elaborado de manera que permita su aplicación directa.
- ✓ Mantener un estilo de redacción y de terminología.

6.2. Contenido mínimo, formato y codificación de documentos

6.2.1. Contenido mínimo

Todo documento deberá ser elaborado con el siguiente contenido mínimo:

CONTENIDO	NUMERAL
Carátula	
Código del documento	
Contenido	
Título	
Propósito	1
Alcance	2
Documentos de referencia	3
Definiciones	4
Responsabilidad y autoridad	5
Procedimiento	6
Indicadores	7
Registros	8
Modificaciones	9
Anexos	10

La carátula, el código del documento y el contenido o índice son los que identifican al documento dentro del SGC y nos dan una muestra preliminar de su contenido.

La parte normativa que va desde el título hasta las modificaciones, establece la forma, los métodos que se van a seguir para realizar una o varias actividades. Además de demostrar los requisitos que se deben cumplir para dar conformidad con la norma ISO 9001:2008.

Y la última parte que son los anexos, proporcionan la información adicional para facilitar la comprensión y el uso del documento.

6.2.2. Formato:

- ✓ Los documentos se imprimen en papel tamaño carta (216*279mm), salvo algunas excepciones que se utiliza un papel de tamaño distinto.
- ✓ Se utiliza el tipo de letra Arial tamaño 11.
- ✓ Los títulos deben ser elaborados con letra mayúscula Arial tamaño 12 y negrilla.
- ✓ Los anexos podrán tener una numeración correlativa independiente de las páginas del documento.
- ✓ El encabezado lleva:
 - Identificación gráfica de la organización
 - Título del documento
 - El código asignado
 - Fecha de emisión
 - Número de revisión o versión
 - Número de páginas
- ✓ En la parte final se coloca un recuadro que indica el nombre, cargo, fecha de la persona que elaboró el documento, por quién fue revisado y aprobado.

6.2.3. Codificación:

Todo documento deberá estar identificado con un código único alfanumérico. El código que se asignará a cada documento del Hotel tendrá la siguiente estructura:

CÓDIGO DE LA INSTITUCIÓN-SISTEMA NORMATIVO-AA-BBB-CC-#-##

Donde las letras, AA, BBB, CC, #, ## indican lo siguiente:

CÓDIGO DE LA INSTITUCIÓN: HCR

SISTEMA OPERATIVO: SGC

AA: Tipo de documento.

BBB: Proceso dentro del hotel.

CC: Subproceso del proceso dentro del hotel.

#: Indica el número de requisito al que pertenece el procedimiento.

##: Indica el número consecutivo del documento dentro del proceso.

Se enumeran los documentos del proceso, indicando con el número 1 la secuencia en cada tipo de documento dentro de los procesos.

Por ejemplo para este caso:

HCR-SGC-MP-PCYED-04-01

CÓDIGO	TIPO DE DOCUMENTO
MC	Manual de calidad
MP	Manual de procedimientos
MF	Manual de funciones
P	Procedimiento
R	Registro
F	Formato
I	Instructivo
PL	Plan

6.3. ELABORACIÓN DE DOCUMENTOS

6.3.1. Descripción del documento

La elaboración de los documentos se realizará de acuerdo a la siguiente estructura:

❖ PROPÓSITO

Explica el objeto del proceso que se describe en el documento.

❖ **ALCANCE**

Explica los límites de aplicabilidad del documento.

❖ **DOCUMENTOS DE REFERENCIA**

Lista de documentos de referencia que complementen o se vinculen de alguna manera con el documento descrito, excepto registros de entrada o generados por la actividad que describe el proceso.

❖ **DEFINICIONES**

Cuando se es necesario se definen términos, abreviaciones, símbolos, etc.

❖ **RESPONSABLES**

Identifican al personal encargado como responsable de la aplicación del documento.

❖ **PROCEDIMIENTO**

Describe la secuencia del proceso, sus actividades y pueden estar expresadas en diagramas de flujo y/o en forma narrativa.

❖ **INDICADORES**

Se pondrán los indicadores al finalizar el procedimiento, siempre y cuando aplique a la naturaleza del proceso.

❖ **REGISTROS**

Se genera una lista de registros como consecuencia de la ejecución del proceso descrito en el documento.

❖ **MODIFICACIONES**

Cada documento debe tener identificado el cambio que se realice en una tabla de modificaciones.

❖ **ANEXOS**

Es la información adicional que acompaña al documento.

7. INDICADORES

Cada procedimiento se medirá y controlará a partir de los indicadores con la siguiente estructura:

INDICADOR	FÓRMULA DE CÁLCULO	META	PERIODICIDAD	RESPONSABLE	REGISTRO

8. REGISTROS

- Formato de procedimientos - HCR-SGC-MP-FP-04-01

9. MODIFICACIONES

Revisión	Fecha	Cambio efectuado


10. ANEXOS

Anexo I: Formato de procedimientos



	FORMATO DE PROCEDIMIENTOS	Código: HCR-FP-04-01
		Versión: 00
		Fecha: 29/09/2014

1. PROPÓSITO					
2. ALCANCE					
3. DOCUMENTOS DE REFERENCIA					
4. DEFINICIONES					
5. RESPONSABLES					
6. PROCEDIMIENTO					
7. INDICADORES					
Indicador	Fórmula de cálculo	Meta	Periodicidad	Responsable	Registro
8. REGISTROS					
9. MODIFICACIONES					
Revisión	Fecha	Cambio efectuado			
10. ANEXOS					

 <p>CAMINO REAL ***** <i>Simplemente Único</i></p>	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Código: HCR-SGC-MP-PCD-04-02
	PROCEDIMIENTO PARA EL CONTROL DE DOCUMENTOS	Versión: 00
		Fecha: 29/09/2014
		Página: 1 de 9

CONTENIDO

1. PROPÓSITO
2. ALCANCE
3. DOCUMENTOS DE REFERENCIAS
4. DEFINICIONES
5. RESPONSABLES
6. PROCEDIMIENTO
7. INDICADORES
8. REGISTROS
9. MODIFICACIONES
10. ANEXOS.



	Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Nombre:	Stefany Cuellar Imaña	Comité de calidad	Germán Forgués
Cargo:	Encargada ISO 9001-2008	Jefes de cada área.	Gerente general
Fecha:	8-06-2015		

1. PROPÓSITO

El presente procedimiento tiene por objeto definir los lineamientos necesarios para la elaboración, revisión, aprobación y control de la documentación del Hotel Camino Real.

2. ALCANCE

El alcance de este procedimiento se extiende a los siguientes documentos:

- ✓ Procedimientos documentados
- ✓ Instrucciones de trabajo
- ✓ Registros
- ✓ Otros documentos originados por el SGC.

El procedimiento se aplica a los documentos a partir de la etapa de elaboración, codificación, revisión, aprobación, modificación, distribución y mantenimiento.

3. DOCUMENTOS DE REFERENCIA

- Norma NB ISO 9001:2008 –Sistema de Gestión de Calidad. Req. 4 – apartado 4.2.3.(Control de documentos).
- Manual de calidad del Hotel Camino Real – Control de documentos.
- HCR-SGC-MP-PCED-04-01 - Procedimiento para la codificación y elaboración de documentos.

4. DEFINICIONES

DOCUMENTO: Información escrita que proporciona los conocimientos necesarios para interpretar y ejecutar una actividad.

MEDIO DE SOPORTE: Puede medio magnético, papel, fotografías, algún otro medio electrónico o una combinación de los mismos.

DOCUMENTO OBSOLETO: Documento que ha sido reemplazado por una nueva versión.

DOCUMENTO EXTERNO: Documento aplicable en organizaciones externas involucradas en el SGC del Hotel Camino Real.

DOCUMENTO CONTROLADO: Documento del SGC cuya versión está vigente, lleva un sello rojo que dice copia controlada.

DOCUMENTO ANUALDO: Documento que no tiene vigencia y no será reemplazado por una nueva versión.

COPIA NO CONTROLADA: Documento que no cuenta con los sellos rojos: copia controlada y que no forma parte del control de documentos.

PROCEDIMIENTO: Documento interno en el que se describe las etapas para el desarrollo de un proceso.

INSTRUCCIÓN DE TRABAJO: Documento que detalla la forma de realizar una actividad determinada. Una instrucción es un documento más detallado que un procedimiento, ésta es complementaria a los procedimientos por que proporciona una información más detallada que deriva de los procedimientos.

REGISTRO: Documento que representa resultados obtenidos o que muestra evidencia de las actividades desempeñadas.

REGLAMENTOS: Reglas para el funcionamiento de los procesos de gestión de la Organización para temas concretos, que regulan algunos de sus procesos o actividades especiales.

REVISION: Actividad que consiste en verificar que el contenido del documento sea lo que se hace.

LISTA MAESTRA DE DOCUMENTOS: Guía en la que se registra la versión actualizada de los documentos del SGC con su identificación exacta.

5. RESPONSABLES

Todo el personal de todas las áreas del Hotel Camino Real, incluyendo al personal recién incorporado al Hotel ya que ellos serán los responsables de la aplicación y control de los documentos.

El comité de calidad que está compuesto por los jefes de cada área, se encargará de trabajar como instancias de control y revisión de los procedimientos del SGC.

El Gerente General como máxima autoridad del proceso del SGC, será la persona que revise, difunda, apruebe y verifique la correcta aplicación de los procedimientos.

La encargada de la norma ISO 9001 se encargará de realizar las capacitaciones, del seguimiento y verificación de la correcta aplicación de los procedimientos del SGC. También deberá asumir las siguientes responsabilidades:

- ❖ Conservar y mantener el soporte físico de la documentación del SGC.
- ❖ Observar e identificar el requerimiento de copias controladas de la documentación del SGC.
- ❖ Distribuir copias controladas y retirar los documentos obsoletos y anulados.
- ❖ Emitir la Lista maestra de documentos del SGC actualizado.

- ❖ Mantener actualizada la lista de documentos distribuidos como copias controladas.
- ❖ Cada trimestre debe mantener los registros actualizados acerca de:
 - ✓ Lista de copias controladas (formulario de distribución)
 - ✓ Lista de copias obsoletas utilizadas por algún motivo especificado.
 - ✓ Documentos obsoletos.
 - ✓ Documentos del SGC vigentes.

6. PROCEDIMIENTO

6.1. Elaboración de documentos

- Se establece la documentación de acuerdo a los requerimientos del Sistema de Gestión de Calidad y a los sistemas normativos.
- Los jefes de cada área que conforman el comité de calidad y el personal son los que proporcionan la información para poder elaborar los procedimientos de cada proceso del Hotel con el formato establecido en el **PROCEDIMIENTO PARA LA CODIFICACIÓN Y ELABORACIÓN DE DOCUMENTOS (HCR-SGC-MP-PCED-04-01)**
- Durante la etapa de elaboración y revisión se coloca el sello rojo que indica "Documento no oficial", las observaciones que se realicen al documento se realizan con un bolígrafo en el mismo documento o en una nota adjunta incluyendo la fecha. Si en 10 días no se recibe una respuesta del comité de calidad o del dueño del nuevo documento se asume que no existen observaciones al primer borrador y se acepta la conformidad del mismo.
- Para las revisiones y el control de los procedimientos el comité de calidad debe reunirse para evaluar los resultados y establecer el documento para su aprobación.
- Una vez que se realicen los arreglos a las correcciones, se envía el documento a una segunda o tercera revisión, el borrador final es entregado al comité de calidad para su revisión y luego enviarla con el gerente para su revisión final y aprobación.

6.2. Revisión y aprobación de los documentos

- La revisión se realiza para corregir deficiencias, cuando se originan cambios en la estructura organizacional, cuando se desea actualizar o modificar los procesos, cuando se incrementan o disminuyen actividades o se realizan cambios en la normativa legal interna y externa o simplemente se quiere implementar mejoras, también se realiza cuando se tienen revisiones planificadas por la dirección. Ésta revisión puede generar una nueva versión o la anulación del documento.
- El comité de calidad evalúa la propuesta de modificación e instruye la emisión de una nueva versión.
- El cambio que se efectúe debe especificarse en el **punto 9 – Modificaciones** de la nueva versión.

- El anterior documento a la nueva versión vigente recibirá el nombre de documento obsoleto y será retirado con una frase en color rojo que indique Documento obsoleto.
- De forma general todos los documentos se mantendrán en formato PDF, para poder evitar cualquier modificación involuntaria de los mismos.

Para la aprobación de documentos se debe apelar a:

- El plan de SGC, manual de calidad, la política de calidad, los objetivos de calidad, los procedimientos obligatorios (control de documentos, control de registros, Auditorías internas del SGC, control de no conformidades, acciones correctivas y preventivas).
- Todos estos documentos deben ser controlados y revisados por el comité de calidad para luego ser aprobado por el gerente general del Hotel.
- Los documentos como manuales operativos, guías, instructivos y procedimientos son revisados por el comité de calidad, para luego ser aprobada por los directores de cada departamento.

6.3. Vigencia de los documentos

- La fecha en la cual el documento es distribuido en el punto de uso con el sello de copia controlada, es la fecha en la que el documento es aplicable.

6.4. Distribución de copias controladas

- El coordinador de calidad distribuye y controla la documentación vigente, asegurándose que las versiones estén disponibles, legibles y fácilmente identificables en sus puntos de uso.
- La documentación original debe mantenerse en la gaveta del responsable de la documentación, es decir del coordinador de calidad, debe encontrarse en un lugar protegido, seguro y su acceso debe estar restringido.
- La documentación del SGC debe almacenarse en una carpeta general en cada computadora en medio magnético, y en un archivador de palanca para las copias controladas preferiblemente forrado con papel color amarillo para su debida identificación.
- Cada copia controlada distribuida en cada computadora debe registrarse en un "Formulario de distribución de documentos" y actualizarlo cada que sea necesario; la copia controlada está registrada en el formulario, por equipo y responsable que trabaja en el.

6.5. Distribución de copias no controladas

- Los documentos considerados como copias no controladas están disponibles si algún trabajador del Hotel lo requiere, bajo supervisión del coordinador de

calidad del SGC y si es que le compete tener el documento. Una copia no controlada no lleva un sello rojo, se puede generar a través de una fotocopia de una copia controlada.

6.6. Mantenimiento y copia de seguridad de la documentación

- El mantenimiento de la documentación asegura que los documentos vigentes, obsoletos y anulados del SGC permanezcan controlados en el soporte físico, soporte magnético y con una copia de seguridad, conservando su legibilidad, accesibilidad y posibilidad de reproducción inmediata evitando que la documentación se deteriore.

6.7. Reporte de actualización de la documentación

- Cada tres meses se imprime este reporte que incluye la lista de documentos aprobados, obsoletos, anulados y los documentos en proceso de elaboración.

6.8. Control de documentos de origen externo

El control de los documentos de origen externo considerados necesarios para la operación del SGC se identifica, actualiza y se controla su distribución mediante un listado de documentos externos indicados en la lista maestra.

7. INDICADORES

No aplica.

8. REGISTROS

Registros generados:

- Formato de distribución de documentos- HCR-FDD-04-02
- Formato de Registro de documentos de origen externo del SGC- HCR-FDOE-04-02
- Formato de Registro de actualización de documentos - HCR-FAD-04-02

9. MODIFICACIONES

Revisión	Fecha	Cambio efectuado

10. ANEXOS

Anexo I: Formulario de distribución de documentos.


Anexo II: Registro de documentos de origen externo.

Anexo III: Control de documentos de origen externo.

Anexo IV: Registro de actualización de documentos del SGC.




Anexo I: FORMULARIO DE DISTRIBUCIÓN DE DOCUMENTOS DEL SISTEMA DE GESTION DE CALIDAD DEL HOTEL CAMINO REAL.

 <p>CAMINO REAL ***** <i>Simplemente Único</i></p>	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Código: HCR-SGC-MP-FDD-04-02
		Versión: 00
	FORMULARIO DE DISTRIBUCIÓN DE DOCUMENTOS	Fecha: 8-04-2015
		Página: 1

TÍTULO:			
CÓDIGO:	DOCUMENTO (FÍSICO/MAGNÉTICO)	VERSION:	
RECEPTOR:	COPIA CONTROLADA:	ÁREA:	
NOMBRE Y APELLIDO:	FIRMA:	OBSERVACIONES:	SELLO:
FECHA DE RECPCIÓN:	CARGO:		

	Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Nombre:	Stefany Cuellar Imaña	Comité de calidad	Germán Forgués
Cargo:	Encargada ISO 9001-2008	Jefes de cada área.	Gerente general
Fecha:	8-06-2015		


ANEXO II: REGISTRO DE DOCUMENTOS DEL SISTEMA DE GESTION DE CALIDAD DEL HOTEL CAMINO REAL. DE ORIGEN EXTERNO.

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Código: HCR-SGC-MP-RDOE-04-02
		Versión: 00
	REGISTRO DE DOCUMENTOS DEL SGC DE ORIGEN EXTERNO	Fecha: 8-04-2015
		Página: 1

PROCESO:			
RESPONSABLE:			
N°	DOCUMENTO (FÍSICO/MAGNÉTICO)	TITULO DEL DOCUMENTO	OBSERVACIONES

	Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Nombre:	Stefany Cuellar Imaña	Comité de calidad	Germán Forgués
Cargo:	Encargada ISO 9001-2008	Jefes de cada área.	Gerente general
Fecha:	8-06-2015		


ANEXO III: CONTROL DE DOCUMENTOS DEL SISTEMA DE GESTION DE CALIDAD DEL HOTEL CAMINO REAL. DE ORIGEN EXTERNO.

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Código: HCR-SGC-MP-RCDOE-04-02
		Versión: 00
	CONTROL DE DOCUMENTOS DEL SGC DE ORIGEN EXTERNO	Fecha: 8-04-2015
		Página: 1

IDENTIFICACION	NOMBRE DEL DOCUMENTO	FECHA	ACTUALIZACION	DISTRIBUIDO A:

	Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Nombre:	Stefany Cuellar Imaña	Comité de calidad	Germán Forgués
Cargo:	Encargada ISO 9001-2008	Jefes de cada área.	Gerente general
Fecha:	8-06-2015		

ANEXO IV: REGISTRO DE ACTUALIZACION DE DOCUMENTOS DEL SISTEMA DE GESTION DE CALIDAD

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Código: HCR-SGC-MP-RADA-04-02
		Versión: 00
	CONTROL DE DOCUMENTOS DEL SGC DE ORIGEN EXTERNO	Fecha: 8-04-2015
		Página: 1

Documentos aprobados:

N°	CÓDIGO	NOMBRE DEL DOCUMENTO


Documentos anulados:

N°	CÓDIGO	NOMBRE DEL DOCUMENTO

Documento obsoleto:

N°	CÓDIGO	NOMBRE DEL DOCUMENTO

	Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Nombre:	Stefany Cuellar Imaña	Comité de calidad	Germán Forgués
Cargo:	Encargada ISO 9001-2008	Jefes de cada área.	Gerente general
Fecha:	8-06-2015		

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Código: HCR-SGC-MP-PCR-04-03
	PROCEDIMIENTO PARA EL CONTROL DE REGISTROS	Versión: 00
		Fecha: 29/09/2014
		Página: 1 de 5

CONTENIDO

1. PROPÓSITO
2. ALCANCE
3. DOCUMENTOS DE REFERENCIAS
4. DEFINICIONES
5. RESPONSABLES
6. PROCEDIMIENTO
7. INDICADORES
8. REGISTROS
9. MODIFICACIONES
10. ANEXOS.



	Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Nombre:	Stefany Cuellar Imaña	Comité de calidad	Germán Forgués
Cargo:	Encargada ISO 9001-2008	Jefes de cada área.	Gerente general
Fecha:	8-06-2015		

1. PROPÓSITO

Este procedimiento tiene como propósito definir los controles necesarios para la identificación, almacenamiento, protección, recuperación, tiempo de retención y disposición de los registros de calidad.

2. ALCANCE

El alcance de este procedimiento aplica a todos los registros que componen el SGC del Hotel Camino Real.

3. DOCUMENTOS DE REFERENCIA

- Norma NB ISO 9001:2008 –Sistema de Gestión de Calidad. Req. 4 – apartado 4.2.4. (Control de registros).
- Manual de calidad del Hotel Camino Real – Control de registros.
- HCR-SGC-MP-PCED-04-01 - Procedimiento para la codificación y elaboración de documentos.

4. DEFINICIONES

REGISTRO: Documento que representa resultados obtenidos o que muestra evidencia de las actividades desempeñadas.

ALMACENAMIENTO: Indica el lugar donde se mantienen los registros. Por ejemplo: Gerencia, carpetas electrónicas, etc.

TIEMPO DE RETENCIÓN: Es el periodo de tiempo durante el cual se mantendrá el registro.

DISPOSICIÓN: Es la acción que se ejecuta una vez que se cumple el tiempo de retención. Por ejemplo: Destrucción, archivo en otro lugar.

5. RESPONSABLES

Todo el personal de todas las áreas del Hotel Camino Real, incluyendo al personal recién incorporado al Hotel ya que ellos serán los responsables de la aplicación y control de los documentos.

El comité de calidad que está compuesto por los jefes de cada área, se encargará de trabajar como instancias de control y revisión de los procedimientos del SGC.

El Gerente General como máxima autoridad del proceso del SGC, será la persona que revise, difunda, apruebe y verifique la correcta aplicación de éste procedimientos.

Jefe de cada área se encarga de mantener los registros de su área almacenados

La encargada de la norma ISO 9001 se encargará de realizar las capacitaciones, del seguimiento y verificación de la correcta aplicación de los registros del SGC.

6. PROCEDIMIENTO

6.1. Elaboración de registros

6.1.1. Identificación y elaboración formato de registros

- Se realiza la identificación de registros asignándoles un código en base al **PROCEDIMIENTO PARA LA CODIFICACIÓN Y ELABORACIÓN DE DOCUMENTOS (HCR-SGC-MP-PCED-04-01)**.

6.1.2. Aprobación y actualización de formatos

- Si los formatos son aprobados conjuntamente con los documentos que los generan es decir procedimientos, instructivos, planes, etc. Entonces los formatos de los registros deberán ir en la sección de anexos del procedimiento, llevando así la misma versión que el documento aprobado.
- Si los formatos no son aprobados se deberá cambiar el formato, actualizarse dentro del documento al que pertenece y ser aprobada de acuerdo a la metodología planteada, cambiando la versión del documento y de los formatos de registros. Una vez aprobado el documento la encargada de la ISO 9001 actualizará el listado de registros.

6.1.3. Listado de registros

- La lista de registros son generados con la ayuda del personal del hotel Camino Real, en función a cada uno de los documentos que genera el Sistema de Gestión de Calidad.

6.1.4. Almacenamiento y protección

- Los registros se almacenan en dos tipos de soporte que son: físico (papel, impreso) y formato electrónico (carpeta electrónica, CD, etc.)
Los registros impresos serán archivados por la encargada de la norma.
- Los registros de papel se mantendrán alejado de ambientes húmedos y preferentemente en estanterías cerrados con llave.
- Los registros en medios electrónicos almacenados en las computadoras deberán ser protegidos con una clave y antivirus.

6.1.5. Solicitud de registros

- Se debe proporcionar los registros cuando sean requeridos por inmediatos superiores como jefes, coordinadores, directorio o también para auditorías internas.
- La encargada de la norma y el comité de calidad autoriza la entrega del registro bajo supervisión de la encargada de la norma y si le compete la tenencia del registro.

6.1.6. Retención

- La norma general indica que se deben guardar los documentos por cinco años en algunos casos este tiempo puede variar. Una vez transcurrido este tiempo la coordinadora de calidad podrá eliminar o destruir los registros.

7. INDICADORES

INDICADOR	FÓRMULA DE CÁLCULO	META	PERIODICIDAD	RESPONSABLE	REGISTRO
Cantidad de registros no almacenados	$\frac{\# \text{Registros no almacenados}}{\# \text{Total de registros}} * 100\%$	$\leq 2\%$	Trimestral	Encargada o responsable de la norma.	HCR-SGC-MP-FRNA-04-02

8. REGISTROS

- Formato de registro no almacenado - HCR-SGC-MP-FRNA-04-03

9. MODIFICACIONES

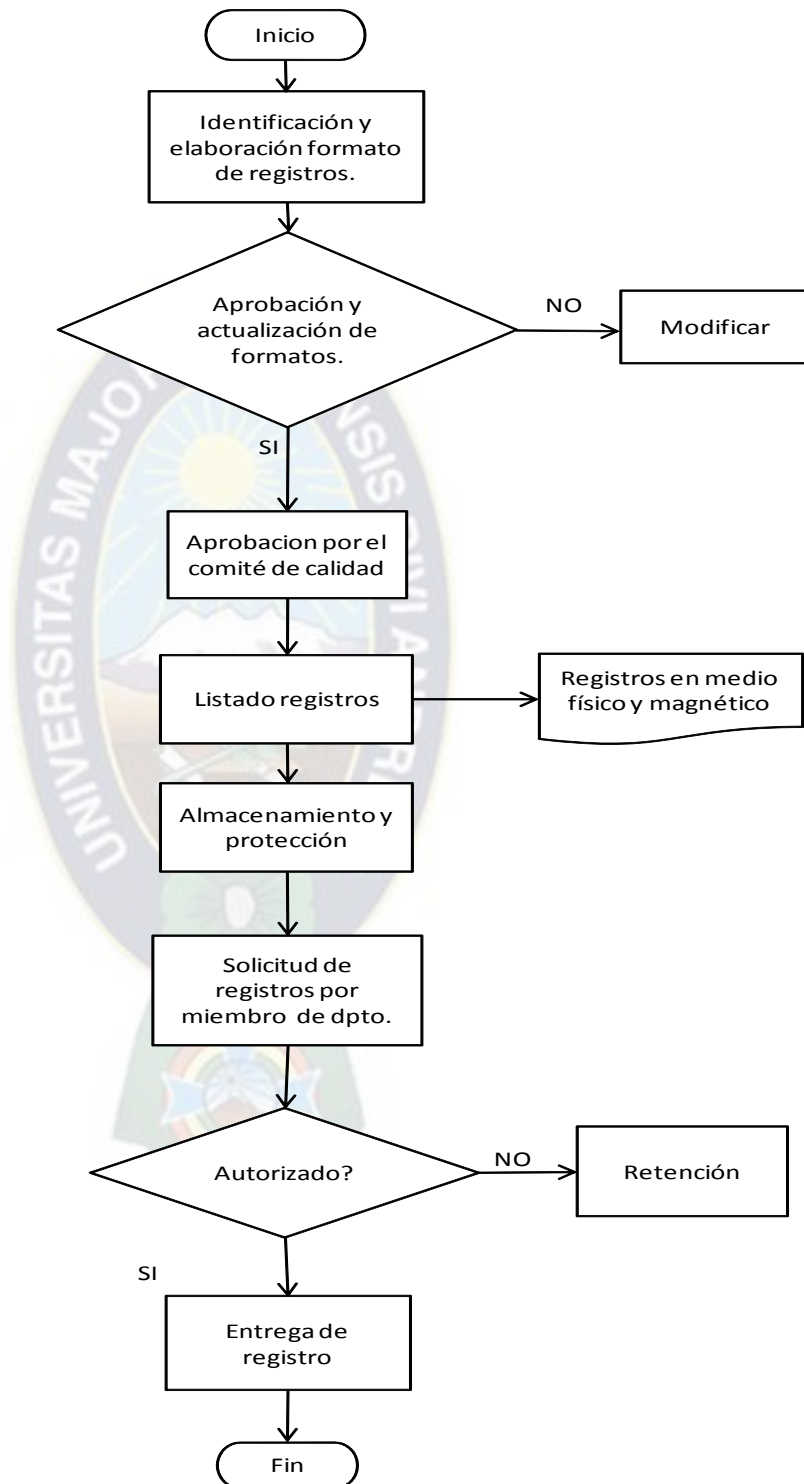
Revisión	Fecha	Cambio efectuado

10. ANEXOS


Anexo I: Flujograma control de registros.

Anexo II: Formato de registro no almacenado

Anexo I:




ANEXO II: Formato de registro no almacenados.

 <p>CAMINO REAL ***** <i>Simplemente Único</i></p>	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Código: HCR-SGC-MP-FRNA-04-02
		Versión: 00
	REGISTROS NO ALMACENADOS	Fecha: 8-04-2015
		Página: 1

PROCESO:			
RESPONSABLE:			
N°	CÓDIGO	TITULO DEL DOCUMENTO	OBSERVACIONES

	Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Nombre:	Stefany Cuellar Imaña	Comité de calidad	Germán Forgués
Cargo:	Encargada ISO 9001-2008	Jefes de cada área.	Gerente general
Fecha:	8-06-2015		

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Código: HCR-SGC-MP-PCI-05-01
	PROCEDIMIENTO PARA LA COMUNICACIÓN INTERNA	Versión: 00
		Fecha: 29/09/2014
		Página: 1 de 5

CONTENIDO

1. PROPÓSITO
2. ALCANCE
3. DOCUMENTOS DE REFERENCIAS
4. DEFINICIONES
5. RESPONSABLES
6. PROCEDIMIENTO
7. INDICADORES
8. REGISTROS
9. MODIFICACIONES
10. ANEXOS.



	Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Nombre:	Stefany Cuellar Imaña	Comité de calidad	Germán Forgués
Cargo:	Encargada ISO 9001-2008	Jefes de cada área.	Gerente general
Fecha:	8-06-2015		

1. PROPÓSITO

El objetivo de este procedimiento documentado es el de establecer los procesos de comunicación interna para comunicar los temas internos del hotel, la Política de calidad, los objetivos de calidad además de la información relevante del SGC

2. ALCANCE

Este procedimiento es aplicable para la comunicación interna entre los niveles y funciones del hotel.

3. DOCUMENTOS DE REFERENCIA

- Norma NB ISO 9001:2008 –Sistema de Gestión de Calidad. Req. 5 – apartado 5.5.3. (Comunicación interna).
- Manual de calidad del Hotel Camino Real – Procedimiento comunicación interna.
- HCR-SGC-MP-PCED-04-01 - Procedimiento para la codificación y elaboración de documentos.

4. DEFINICIONES

COMUNICACIÓN INTERNA: Es la gestión de la comunicación dentro de la organización y está orientada a promover un mayor compromiso de los trabajadores.

COMUNICACIÓN EXTERNA: Busca fortalecer los vínculos entre el hotel con los clientes, proyectando una imagen positiva hacia la sociedad.

5. RESPONSABLES:

- **Todo el personal** participa en la ejecución de este procedimiento.
- **Jefa de Recursos humanos** es la encargada de ejecutar el mensaje que el gerente general quiera transmitir al personal del hotel.
- **El Gerente General** es la persona encargada de transmitir, de comunicar cualquier tema que considere necesario sepa el personal del hotel.
- **El comité de calidad** que está compuesto por los jefes de cada área, se encargará de trabajar como instancias de control y revisión de este procedimiento.
- **Encargada de la norma** se encargará de realizar las especificaciones de la correcta aplicación de este procedimiento.

6. PROCEDIMIENTO

6.1. Comunicación interna

Una vez aprobada la política de calidad, los objetivos de calidad o exista algún comunicado, el gerente general indica a la jefe de recursos humanos que emita el mensaje que se quiera transmitir al personal en la computadora localizada en recursos humanos que está asociada a pantallas comunicativas.

Las pantallas comunicativas se encuentran en puntos clave de las instalaciones del hotel, la primera se encuentra en la entrada del hotel para comunicar al personal administrativo, la segunda en el panel de servicio del ascensor para servicio y la última en el comedor del personal.

Se realiza ese procedimiento de forma general para todos los trabajadores del hotel y para los jefes y directores de cada área la jefa de recursos humanos se encarga de enviar un e-mail al correo corporativo de cada jefe o director. Además que por departamento se cuenta con un cuaderno de novedades para que los trabajadores estén enterados de todo lo que ocurre en su área.

6.2. Reuniones departamentales

El jefe de cada área se reunirá con el personal de su dependencia para informarle los resultados obtenidos en un trimestre, así también se les informará de los planes o modificaciones que se realizarán para el siguiente periodo.

6.3. Sugerencias internas

El personal puede realizar sugerencias a sus jefes o en forma directa o al gerente en forma escrita asuntos como:

- Posibilidad de mejora en su área de trabajo.
- Problemas generados con respecto a la calidad o costos.
- Dificultad en la realización de su trabajo por algún motivo.

Cuando se demuestra o se considera que la sugerencia de algún trabajador es factible y contribuye a la mejora del proceso se considera la posibilidad de una retribución económica al responsable de la mejora.

6.4. Comunicación horizontal

Los jefes de cada área realizarán una reunión semanalmente para discutir y resolver los problemas que se hayan originado en coordinación con otras áreas.

Las reuniones serán convocadas por el jefe del área con más antigüedad en el hotel.

7. INDICADORES

INDICADOR	FÓRMULA DE CÁLCULO	META	PERIODICIDAD	RESPONSABLE	REGISTRO
Cantidad de trabajadores no informados por área.	$\frac{\text{\# de trabajadores no informados}}{\text{\#Total de trabajadores de cada área}} * 100\%$	≤1%	Mensual	Gerente general, comité de calidad, jefe de recursos humanos encargada de la norma.	HCR-SGC-MP-RTNI-05-01

8. REGISTROS

- Registro de las reuniones de los jefes de cada área con los trabajadores- HCR-SGC-MP-RRJT-05-01
- Registro de las sugerencias de los trabajadores que pueden contribuir a la mejora del proceso. - HCR-SGC-MP-RST-05-01
- Registro de las reuniones horizontales.- HCR-SGC-MP-RRH-05-01
- Registro del resultado de la medición de los trabajadores no informados.- HCR-SGC-MP-RTNI-05-01

9. MODIFICACIONES

Revisión	Fecha	Cambio efectuado

10. ANEXOS


Anexo I: Registro de las reuniones de los jefes de cada área con los trabajadores.

Anexo II: Registro de las sugerencias de los trabajadores que pueden contribuir a la mejora del proceso.

Anexo III: Registro de las reuniones horizontales.

Anexo IV: Reporte del resultado de la medición de los trabajadores no informados.


ANEXO I. Registro de las reuniones de los jefes de cada área con los trabajadores.

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Código: HCR-SGC-MP-RRJT-05-01
		Versión: 00
		Fecha: 29/9/2014
	REGISTRO DE REUNIONES DEPARTAMENTALES	Página: 1

JEFE DE ÁREA:	ÁREA:
TEMAS TRATADOS:	HORA DE INICIO: HORA DE FINALIZACIÓN:
TRABAJADORES ASISTENTES	
NOMBRES Y APELLIDOS	FIRMA

	Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Nombre:	Stefany Cuellar Imaña	Comité de calidad	Germán Forgués
Cargo:	Encargada ISO 9001-2008	Jefes de cada área.	Gerente general
Fecha:	8-06-2015		


ANEXO II. Registro de las sugerencias de los trabajadores que pueden contribuir a la mejora del proceso.

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Código: HCR-SGC-MP-RST-05-01
		Versión: 00
	REGISTRO DE SUGERENCIAS DE LOS TRABAJADORES	Fecha: 29/09/2014
		Página: 1

NOMBRE:	ÁREA Y CARGO QUE OCUPA:	FECHA:
MODIFICACIÓN PROPUESTA Y RAZONES PARA ELLO:		
SITUACIÓN ACTUAL:		

	Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Nombre:	Stefany Cuellar Imaña	Comité de calidad	Germán Forgués
Cargo:	Encargada ISO 9001-2008	Jefes de cada área.	Gerente general
Fecha:	8-06-2015		


ANEXO III: Registro de las reuniones horizontales

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Código: HCR-SGC-MP-RRH-05-01
		Versión: 00
		Fecha: 8-04-2015
	REGISTRO DE REUNIONES HORIZONTALES	Página: 1

JEFE DE ÁREA QUE APERTURA LA REUNIÓN:	ÁREA:
TEMAS TRATADOS:	HORA DE INICIO: HORA DE FINALIZACIÓN:
JEFES DE ÁREA ASISTENTES	
NOMBRES Y APELLIDOS	FIRMA


	Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Nombre:	Stefany Cuellar Imaña	Comité de calidad	Germán Forgués
Cargo:	Encargada ISO 9001-2008	Jefes de cada área.	Gerente general
Fecha:	8-06-2015		

Anexo IV: Registro del resultado de la medición de los trabajadores no informados.

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Código: HCR-SGC-MP-RTNI-05-01
		Versión: 00
		Fecha: 8-04-2015
	REGISTRO DE TRABAJADORES NO INFORMADOS	Página: 1

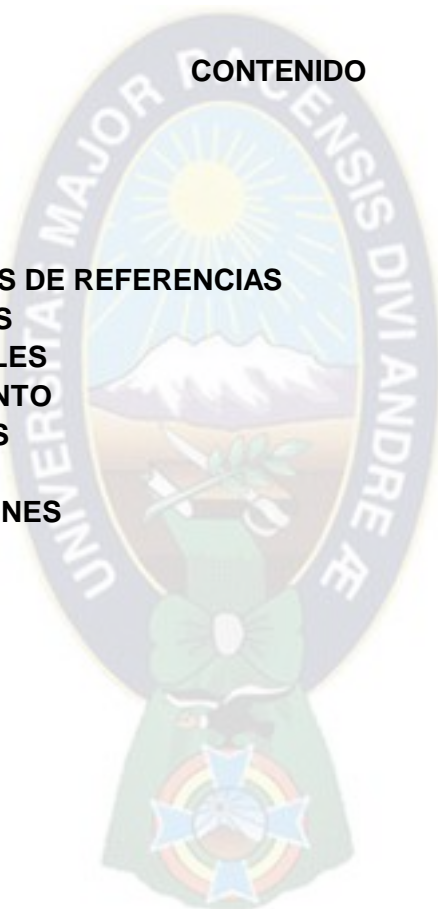
CANTIDAD DE TRABAJADORES NO INFORMADOS:	FECHA:
NOMBRE:	
ÁREA AL QUE PERTENECE:	
MOTIVO:	

	Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Nombre:	Stefany Cuellar Imaña	Comité de calidad	Germán Forgués
Cargo:	Encargada ISO 9001-2008	Jefes de cada área.	Gerente general
Fecha:	8-06-2015		

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Código: HCR-SGC-MP-PRD-05-02
		Versión: 00
		Fecha: 29/9/2014
	PROCEDIMIENTO PARA LA REVISIÓN POR LA DIRECCIÓN	Página: 1 de 4

CONTENIDO

1. PROPÓSITO
2. ALCANCE
3. DOCUMENTOS DE REFERENCIAS
4. DEFINICIONES
5. RESPONSABLES
6. PROCEDIMIENTO
7. INDICADORES
8. REGISTROS
9. MODIFICACIONES
10. ANEXOS.



1. PROPÓSITO

El propósito de este procedimiento es definir los lineamientos para que en este caso el gerente general revise y apruebe el desarrollo del SGC.

2. ALCANCE

Este procedimiento aplica cada vez que se quiera realizar la retroalimentación de los resultados del desarrollo y medición de los procedimientos, manuales, registros e indicadores del SGC.

3. DOCUMENTOS DE REFERENCIAS

- Norma NB ISO 9001:2008 –Sistema de Gestión de Calidad. Req. 5 – apartado 5.6. (Revisión por la dirección).
- Manual de calidad del Hotel Camino Real – Procedimiento Revisión por la dirección.
- HCR-SGC-MP-PCED-04-01 - Procedimiento para la codificación y elaboración de documentos.

4. DEFINICIONES

REVISIÓN GERENCIAL: Evaluación formal realizada por la gerencia del Hotel Camino Real, tiene como finalidad analizar la adecuación del SGC en relación con la política de calidad y los objetivos de calidad, buscando generar conclusiones enfocadas a la mejora de los procesos del hotel.

5. RESPONSABLES

- **El Gerente General** como responsable de la dirección será la persona que difunda, apruebe y verifique la correcta aplicación de la documentación generada por el SGC, revise y controle periódicamente su implementación
- **El comité de calidad** que está compuesto por los jefes de cada área, se encargará de trabajar como instancias de control y revisión de este procedimiento.
- **La encargada de la norma** se encargará de realizar las especificaciones de la correcta aplicación de este procedimiento.

6. PROCEDIMIENTO

a. Recopilar la información para realizar el informe de revisión

Se recopila información la cual incluye los resultados de la satisfacción del cliente, informes y análisis de las quejas de los clientes, el estado de las acciones correctivas y preventivas realizadas, los resultados de

auditorías internas, los cambios que podrían afectar al SGC, las sugerencias y recomendaciones para la mejora.

b. Reunión con gerencia

Se acuerda la hora y fecha de revisión con el gerente, se prepara un resumen ejecutivo para el día de la revisión gerencial, seguidamente se realiza un análisis.

c. Resultados del análisis

Se presenta al comité de calidad el resultado del análisis de la reunión con el gerente. Se toman decisiones para la mejora del mismo si es que así lo decide el gerente.

d. Informe de revisión gerencial

Define los puntos a tener en cuenta para la próxima revisión, las metas del SGC para el periodo siguiente y la fecha tentativa de la siguiente revisión.

Las conclusiones del SGC están relacionadas con la mejora de la eficacia del SGC, la mejora de los servicios en relación a los requisitos del cliente y las necesidades de recursos.

e. Acta de revisión gerencial

Se elabora el acta de revisión gerencial y se difunde entre el comité de calidad para la realización y seguimiento de actividades. La revisión de gerencia al SGC se realizará por lo menos una vez al año o cada vez que se produzcan cambios en el entorno.

7. INDICADORES

INDICADOR	FÓRMULA DE CÁLCULO	META	PERIODICIDAD	RESPONSABLE	REGISTRO
Documento aprobado por la dirección	$\frac{\text{\#cantidad de documentos aprobados por la dirección}}{\text{\#Total de documentos presentados}} * 100\%$	≥ 95%	Mensual	Gerente general, comité de calidad, encargada de la norma.	HCR- FRG-05-02

8. REGISTROS

- Formato Acta de revisión gerencial - HCR-FRG-05-02


9. MODIFICACIONES

Revisión	Fecha	Cambio efectuado


10. ANEXOS.

- **Anexo I:** Acta de revisión gerencial

ANEXO I: Acta de revisión gerencial

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Código: HCR--FRG-05-02
		Versión: 00
	FORMATO PARA LA REVISIÓN POR LA DIRECCIÓN	Fecha:
		Página: 1

ACTA DE REVISIÓN		
PROCESO:	PROCEDIMIENTO:	
PROPÓSITO:		
TEMAS A TRATAR:		
OBSERVACIONES Y SUGERENCIAS:		
NOMBRE.	CARGO:	FIRMA:
Lic. Germán Forguez	Gerente general	
Univ. Sharon Cuellar	Encargada de la norma.	
Fecha de revisión:		Próxima fecha tentativa de revisión:

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Código: HCR-SGC-MP-PCFP-06-01
	PROCEDIMIENTO PARA LA COMPETENCIA, FORMACIÓN Y TOMA DE CONCIENCIA	Versión: 00
		Fecha: 29/09/2014
		Página: 1 de 9

CONTENIDO

1. PROPÓSITO
2. ALCANCE
3. DOCUMENTOS DE REFERENCIAS
4. DEFINICIONES
5. RESPONSABLES
6. PROCEDIMIENTO
7. INDICADORES
8. REGISTROS
9. MODIFICACIONES
10. ANEXOS.



1. PROPÓSITO

El procedimiento tiene por objeto desarrollar los lineamientos de la gestión del personal para el hotel Camino Real.

2. ALCANCE

El alcance de este procedimiento incluye las actividades de selección y contratación de personal, capacitación del personal, formación y evaluación del personal.

3. DOCUMENTOS DE REFERENCIA

- Norma NB ISO 9001:2008 –Sistema de Gestión de Calidad. Req. 6. Apartado 6.2. Recursos humanos- (6.2.2. Competencia, formación y toma de conciencia.)
- Manual de calidad del Hotel Camino Real – Procedimiento Competencia, formación y toma de conciencia.
- HCR-SGC-MP-PCED-04-01 - Procedimiento para la codificación y elaboración de documentos.

4. DEFINICIONES

SELECCIÓN DEL PERSONAL: Proceso en el cual se detectan las características, habilidades y competencias del personal postulante para el puesto de trabajo.

CONTRATACIÓN DEL PERSONAL: Proceso en el cual se hace formal la adquisición de servicios del personal seleccionado dentro del margen de la ley del trabajo vigente.

COMPETENCIA: Habilidad verificable para aplicar conocimientos y aptitudes en su puesto de trabajo.

5. RESPONSABLES

- **El jefe de recursos humanos** se encarga de mantener y ayudar en la elaboración de este procedimiento.
- **El Gerente General** como máxima autoridad del proceso del SGC, será la persona que revise, difunda, apruebe y verifique la correcta aplicación de este procedimiento.
- **El comité de calidad** que está compuesto por los jefes de cada área, se encargará de trabajar como instancias de control y revisión de este procedimiento.
- **La encargada de la norma** se encargará de realizar las especificaciones de la correcta aplicación de este procedimiento.

6. PROCEDIMIENTO

6.1. Solicitud

Cuando exista disponibilidad de algún puesto de trabajo el Hotel Camino Real lanzará la convocatoria solicitando el personal con las habilidades, experiencia y formación requerida para el puesto de trabajo de acuerdo al manual de funciones anexo.

➤ Solicitud externa

Esta convocatoria será emitida en el periódico, universidades e institutos. El responsable indicará los requerimientos del puesto de trabajo utilizando como referencia el Manual de funciones anexo.

➤ Solicitud interna

Aprobados los términos de contratación por el gerente general se analiza la posibilidad de cubrir la vacancia con personal de otras áreas del hotel que cumpla los requerimientos del perfil del cargo.

6.2. Selección

La selección del nuevo personal se realizará de acuerdo:

- Hoja de vida y documentación de respaldo
- Entrevista - Evaluación por el jefe de área solicitante (indicará sus datos personales, experiencia en antiguos trabajos, personal de referencia, se evaluará al candidato mediante preguntas por el jefe de área.)
- Entrevista para acuerdos de contratación (Fecha de inicio, monto a cancelarse, funciones a desempeñarse, responsabilidades, condiciones de contratación y otros.)

Una vez que el personal seleccionado cumpla con el perfil del puesto de trabajo se realiza la contratación.

6.3. Contratación del personal a plazo fijo e indefinido

El jefe de recursos humanos realiza los siguientes pasos:

- Creación del file personal con los siguientes documentos:
 - Certificado de nacimiento original.
 - Certificado de nacimiento de algún familiar.
 - Certificados de estudio según corresponda.
 - Fotocopia de carnet.
 - Ficha del trabajador
- Tramita la afiliación al seguro social y a la AFP (no aplica a trabajos eventuales)
- Firma del contrato de trabajo del nuevo personal y el gerente según especificaciones acordadas, posteriormente el contrato es enviado al ministerio de trabajo para su registro, firma y archivo.

- Una vez que el contrato cuente con las firmas necesarias se distribuye una copia original al contratado y una copia original para el hotel.

6.4. Inducción al personal

Una vez que se realiza la contratación del personal se lleva a cabo la inducción del personal mediante:

6.4.1. La preparación del ambiente de trabajo

- Se coordina con el gerente un espacio físico para ubicar al nuevo personal.
- Se coordina con el coordinador de calidad para que se suministre una copia de la documentación del SGC.

6.4.2. Presentación

- El Gerente da un breve recibimiento de bienvenida al nuevo personal.
- Explica la estructura organizacional del hotel, una breve explicación del SGC y su importancia.
- Así mismo el jefe del área da el recibimiento al nuevo personal y presenta al resto de los trabajadores.
- Familiariza al nuevo personal con su ambiente de trabajo y le explica las tareas principales a ejecutar.
- Indicarle que debe reportar todo incidente o accidente por leve que este parezca.

Una vez que se termina la inducción el jefe del área realizara el llenado del registro verificación del proceso de inducción. Este registro se entregará al jefe de recursos humanos para archivarlo en su file.

6.5. CAPACITACIÓN

6.5.1. Criterios generales

Independientemente de los programas para formación en trabajos específicos, se desarrolla a todos los niveles un programa básico de formación de calidad:

FORMACIÓN PARA PERSONAL DIRECTIVO:

- ❖ Política de calidad
- ❖ Motivación del personal- Incentivos económicos y no económicos.
- ❖ Objetivos y planes de calidad.
- ❖ Fundamentos de las técnicas de calidad.
- ❖

FORMACIÓN PARA MANDOS MEDIOS:

- ❖ Sistemas de calidad y certificación.
- ❖ Motivación, círculos de calidad.
- ❖ Incentivos económicos y no económicos
- ❖ Cálculo de costes, función de pérdida.

FORMACIÓN PARA MANDOS BAJOS:

- ❖ Necesidad de calidad.
- ❖ Motivación, Círculos de calidad.
- ❖ Formación y reciclaje de su trabajo.
- ❖ Formación complementaria de su área.

También se desarrollan actividades de formación y capacitación externa de instituciones especializadas.

La eficacia de las acciones tomadas en la capacitación y la mejora de la competencia es evaluada anualmente por medio de la evaluación de desempeño del personal.

6.5.2. Desarrollo del programa

Se convoca a una reunión para establecer el plan anual de capacitación para el siguiente año con la presencia del comité de calidad y luego se aprueba el programa en la reunión con gerencia. La encargada de la norma va recogiendo las necesidades de capacitación a lo largo del año por parte de los mandos medios o bajos, durante ese tiempo se prepara la documentación y el material didáctico para la presentación.

Los trabajadores asistentes a los cursos llenarán un registro referente al curso.

6.5.3. Evaluación de la eficacia

La eficacia del programa de capacitación se medirá a través de una encuesta donde el participante de la capacitación exponga su opinión acerca de la exposición de los temas, la facilidad de comprensión, la facilidad de comunicación del expositor.

Se realizará una segunda encuesta después de tres meses realizada la capacitación y será para medir la asimilación de los conocimientos en los trabajadores.

La encargada de la norma se encarga de evaluar los resultados de las encuestas y se los envía al comité de calidad para su mejora continua.

7. INDICADORES

INDICADOR	FÓRMULA DE CÁLCULO	META	PERIODICIDAD	RESPONSABLE	REGISTRO
Cantidad de trabajadores insatisfechos	$\frac{\text{\# de trabajadores insatisfechos}}{\text{\#Total de trabajadores}} * 100$	≤5%	Anual	Encargada de la norma. Jefe de recursos humanos.	Evaluación del desempeño laboral
Cantidad de trabajadores con conocimientos no aumentados	$\frac{\text{\# de trabajadores que no han aumentado sus conocimientos}}{\text{\#Total de trabajadores}} * 1$	≤5%	Anual	Encargada de la norma. Jefe de recursos humanos.	Resultados de las evaluaciones de capacitaciones

8. REGISTROS

- Ficha del trabajador - **HCR--FTR-06-01**
- Registro verificación del proceso de inducción- **HCR-SGC-MP-RIN-06-01**
- Registro de asistencia - **HCR-SGC-MP-RAC-06-01**
- Encuestas realizadas de la percepción de la capacitación. - **HCR-FEC-06-01**
- Encuestas realizadas de la asimilación de la capacitación. - **HCR- FEA-06-01**
- Formato de asistencia del personal diaria - **HCR-FAP-06-01**

9. MODIFICACIONES


Revisión	Fecha	Cambio efectuado

10. ANEXOS

- Formato ficha del trabajador
- Registro verificación del proceso de inducción
- Registro de asistencia

- Encuestas realizadas de la percepción de la capacitación.
- Encuestas realizadas de la asimilación de la capacitación.
- Formato de asistencia del personal diaria

Anexo I: Ficha del trabajador

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Código: HCR--FTR-06-01
	FICHA DEL TRABAJADOR	Versión: 00
		Fecha:
		Página: 1

DATOS DEL TRABAJADOR	
NOMBRE DEL TRABAJADOR:	
CARNET DE IDENTIDAD:	
FECHA DE NACIMIENTO:	
ESTADO CIVIL:	
TELÉFONOS:	
DOMICILIO:	

EDUCACIÓN	
NIVEL DE EDUCACIÓN	REALIZADOS EN:
ESTUDIOS PRIMARIOS: <input type="checkbox"/>	
ESTUDIOS SECUNDARIOS: <input type="checkbox"/>	
ESTUDIOS TÉCNICO MEDIO: <input type="checkbox"/>	

ESTUDIOS TÉCNICO SUPERIOR:	<input type="checkbox"/>	
ESTUDIOS UNIVERSITARIOS:	<input type="checkbox"/>	
POST- GRADO/ ESPECIALIDADES:	<input type="checkbox"/>	

EXPERIENCIA DE TRABAJO (ÚLTIMOS DOS TRABAJOS):

HOTEL U OTROS:

.....

FECHA DE INGRESO:

.....

FECHA DE FINALIZACION:

.....

PUESTO QUE OCUPABA:

.....

MOTIVO DE RENUNCIA/DESPIDO:

.....

REFERENCIAS

(NOMBRE DE LA PERSONA DE LA QUE ESTUVO A SU MANDO/TELEFONO):

HOTEL U OTROS:

.....

FECHA DE INGRESO Y DE SALIDA:

.....

PUESTO QUE OCUPABA:

.....

MOTIVO DE RENUNCIA/DESPIDO:

.....

REFERENCIAS FAMILIARES:

(NOMBRE DE LA PERSONA CON PARENTESCO FAMILIAR CON LA CUAL VIVE)


TELEFONO:

CROQUIS DEL LUGAR DONDE VIVE (Dibujar claramente las calles adyacentes, número de casa.)



	Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Nombre:	Stefany Cuellar Imaña	Comité de calidad	Germán Forgués
Cargo:	Encargada ISO 9001-2008	Jefes de cada área.	Gerente general
Fecha:	8-06-2015		


Anexo II: Registro verificación del proceso de inducción

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Código: HCR-SGC-MP-RIN-06-01
		Versión: 00
	REGISTRO DE INDUCCIÓN	Fecha:
		Página: 1

REGISTRO DE INDUCCIÓN		
NOMBRE:	CARGO QUE OCUPA:	FECHA DE INDUCCIÓN:
RESPONSABLE DE INDUCCIÓN:	TEMAS DE INDUCCIÓN:	FIRMA:

	Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Nombre:	Stefany Cuellar Imaña	Comité de calidad	Germán Forgués
Cargo:	Encargada ISO 9001-2008	Jefes de cada área.	Gerente general
Fecha:	8-06-2015		


ANEXO IV: Registro de asistencia de capacitaciones

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Código: HCR-SGC-MP-RAC-06-01
		Versión: 00
	REGISTRO DE ASISTENCIA DE CAPACITACIONES	Fecha:
		Página: 1

NOMBRE DEL CURSO DE CAPACITACIÓN:		DURACIÓN:	
INSTITUCION QUE IMPARTE EL CURSO			
NOMBRE DEL EXPOSITOR		FECHA Y LUGAR	
NOMBRES Y APELLIDOS	ÁREA	FIRMA	

	Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Nombre:	Stefany Cuellar Imaña	Comité de calidad	Germán Forgués
Cargo:	Encargada ISO 9001-2008	Jefes de cada área.	Gerente general
Fecha:	8-06-2015		

ANEXO V: Evaluación de la eficacia de la capacitación.

 <p>***** <i>Simplemente Único</i></p>	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Código: HCR-FEC-06-01
		Versión: 00
		Fecha:
	FORMATO DE EVALUACIÓN DE LA EFICACIA DE LA CAPACITACIÓN DEL SGC	Página: 1

P	O	R	S	U	S	R	E	A	L		Y
L	T	W	E	R	S	A	R	O	J	E	M
A	R	F	T	S	E	T	N	E	I	L	C
S	A	T	I	S	F	A	C	C	I	O	N
S	B	C	O	N	T	I	N	U	A	D	E
G	A	C	L	I	E	N	T	E	F	G	D
C	J	A	S	D	F	G	J	P	O	R	E
C	A	M	I	N	O	L	E	T	O	H	L
N	Ñ	Q	X	Z	W	E	L	D	R	R	H
O	P	Y	D	F	G	J	P	A	G	E	O
I	A	O	D	A	E	R	R	D	A	Q	B
S	P	A	L	Ñ	Q	X	B	I	N	U	J
I	R	M	E	I	C	L	O	R	I	I	E
V	B	K	R	I	T	O	F	O	Z	S	T
E	O	P	N	V	P	I	V	T	A	I	I
R	H	Y	A	F	I	J	C	U	R	T	V
M	A	N	U	A	L	F	C	A	U	O	O

1. Encuentre las palabras que forman parte de la calidad:

- Política
- Manual
- Objetivo
- Organizar
- Autoridad
- Satisfacción
- Mejora continua
- Revisión
- Requisito


2. DESCIFRE EL MENSAJE OCULTO

“Hotel Camino Real trabaja por la satisfacción del cliente y por la mejora continua de sus procesos”

.....

	Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Nombre:	Stefany Cuellar Imaña	Comité de calidad	Germán Forgués
Cargo:	Encargada ISO 9001-2008	Jefes de cada área.	Gerente general
Fecha:	8-06-2015		


ANEXO VI: Encuestas realizadas de la asimilación de la capacitación.

	FORMATO DE ENUESTA DE LA ASIMILACIÓN DE LA CAPACITACIÓN	Código: HCR- FEA-06-01
		Versión: 00
		Fecha:
		Página: 1

TEMA DE CAPACITACIÓN	DURACIÓN:	
CONFERISTA	FECHA Y LUGAR	
OBJETIVO DE LA CAPACITACIÓN:		
La presentación fue dinámica y fácil de comprender?	SI	NO
La exposición fue clara y concisa?		
Observaciones		

	Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Nombre:	Stefany Cuellar Imaña	Comité de calidad	Germán Forgués
Cargo:	Encargada ISO 9001-2008	Jefes de cada área.	Gerente general
Fecha:	8-06-2015		


Anexo VII: Formato de asistencia del personal

 CAMINO REAL ***** <i>Simplemente Único</i>	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Código: HCR-FAP-06-01
		Versión: 00
		Fecha: 8-04-2015
	FORMATO DE ASISTENCIA DEL PERSONAL	Página: 1

N°	C.I.	NOMBRE Y APELLIDO	HORA DE INGRESO	HORA DE SALIDA	CARGO QUE OCUPA	TURNO	L	M	M	J	V	S	D

Asistencia	X
Inasistencia	I
Permiso remunerado	PR
Permiso no remunerado	PNR
Vacaciones	V
Retiro/Renuncia	RET

	Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Nombre:	Stefany Cuellar Imaña	Comité de calidad	Germán Forgués
Cargo:	Encargada ISO 9001-2008	Jefes de cada área.	Gerente general
Fecha:	8-06-2015		

 <p>CAMINO REAL ***** <i>Simplemente Único</i></p>	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Código: HCR-SGC-MP-PMT-06-02
	PROCEDIMIENTO DE MANTENIMIENTO	Versión: 00 Fecha: 29/9/2014 Página: 1 de 5

CONTENIDO

1. PROPÓSITO
2. ALCANCE
3. DOCUMENTOS DE REFERENCIAS
4. DEFINICIONES
5. RESPONSABLES
6. PROCEDIMIENTO
7. INDICADORES
8. REGISTROS
9. MODIFICACIONES
10. ANEXOS.



1. PROPÓSITO

El propósito de este procedimiento es el de establecer los lineamientos para el mantenimiento preventivo de las instalaciones del hotel.

2. ALCANCE

El alcance de este procedimiento incluye el mantenimiento de las instalaciones del Hotel, equipos, máquinas y herramientas del Hotel.

3. DOCUMENTOS DE REFERENCIA

- Norma NB ISO 9001:2008 –Sistema de Gestión de Calidad. Req. 6 – apartado 6.3. (Infraestructura).
- Manual de calidad del Hotel Camino Real – Procedimiento mantenimiento
- HCR-SGC-MP-PCED-04-01 - Procedimiento para la codificación y elaboración de documentos.

4. DEFINICIONES

O.T : Órdenes de trabajo.

EQUIPO: Conjunto de componentes interconectados, con los que se realiza una actividad.

ACCIÓN CORRECTIVA: Acción tomada para eliminar la causa de una no conformidad.

ACCIÓN PREVENTIVA: Garantiza que las causas de no conformidad sean identificadas, analizadas y corregidas definitivamente.

5. RESPONSABLES

- **El Jefe de mantenimiento** es el responsable del buen funcionamiento del Hotel. Previene la exposición a riesgos y respeta las condiciones medioambientales.
- **Los operarios del área de mantenimiento** vigilan, inspeccionan y realizan pequeñas reparaciones cuando así se requiera, también
- notifican al jefe de mantenimiento de los fallos que se presentan en las instalaciones del Hotel.
- **Ama de llaves** también contribuirá a la realización de este procedimiento ya que será la persona que se fije en los desperfectos que puedan existir en las habitaciones. Ellas observan si el desperfecto es grave o no mediante el tiempo de arreglo que pueda llevar solucionar el desperfecto.

- **El Gerente General** como máxima autoridad del proceso del SGC, será la persona que revise, difunda, apruebe y verifique la correcta aplicación de este procedimiento.
- **El comité de calidad** que está compuesto por los jefes de cada área, se encargará de trabajar como instancias de control y revisión de este procedimiento.
- **La encargada de calidad** se encargará de realizar las especificaciones de la correcta aplicación de este procedimiento.

6. PROCEDIMIENTO

6.1. MANTENIMIENTO PREVENTIVO

El mantenimiento preventivo se realiza mediante la programación de proyectos para diferentes áreas del hotel, indicando el tiempo de entrega del proyecto, el costo y el motivo de la realización del proyecto.

6.2. MANTENIMIENTO CORRECTIVO

El mantenimiento correctivo se realiza cuando se presenta algún desperfecto en las suites, o en cada área del hotel. Las cuales dependiendo del tipo de gravedad serán comunicadas por Handy. En caso de que la falla dure más de 10 minutos se procederá a la creación de una orden de trabajo. Si dura menos se procederá a la solución inmediata.

También se analizan los criterios de urgencia, existencia de repuestos, y disponibilidad de acceso al área afectada.

Una vez realizada la tarea de la orden de trabajo, se realiza un informe en el cual se indique la solución al problema presentado con copia al jefe de mantenimiento para que pueda comprobar dicho texto. En caso de que el problema lleve menos de 10 minutos y su solución sea rápida se anotará en el cuaderno de novedades con el que cuenta el departamento de mantenimiento.

7. INDICADORES

INDICADOR	FÓRMULA DE CÁLCULO	META	PERIODICIDAD	RESPONSABLE	REGISTRO
Cantidad de órdenes de trabajo llevadas a cabo.	$\frac{\text{\# de órdenes de trabajo realizadas}}{\text{\#Total de órdenes de trabajo}} * 10$	≥ 95%	Mensual	Jefe de mantenimiento. Encargada de la norma.	HCR-SGC-MP-ROT-06-02
Cantidad de proyectos llevados a cabo en el año	$\frac{\text{\# de proyectos realizadas}}{\text{\#Total de proyectos programados}} * 100\%$	≥ 85%	Anual	Jefe de mantenimiento. Encargada de la norma	HCR-SGC-MP-RPM-06-02

--	--	--	--	--	--

8. REGISTROS

- Órdenes de trabajo - HCR-SGC-MP-ROTM-06-02
- Programación de proyectos

9. MODIFICACIONES

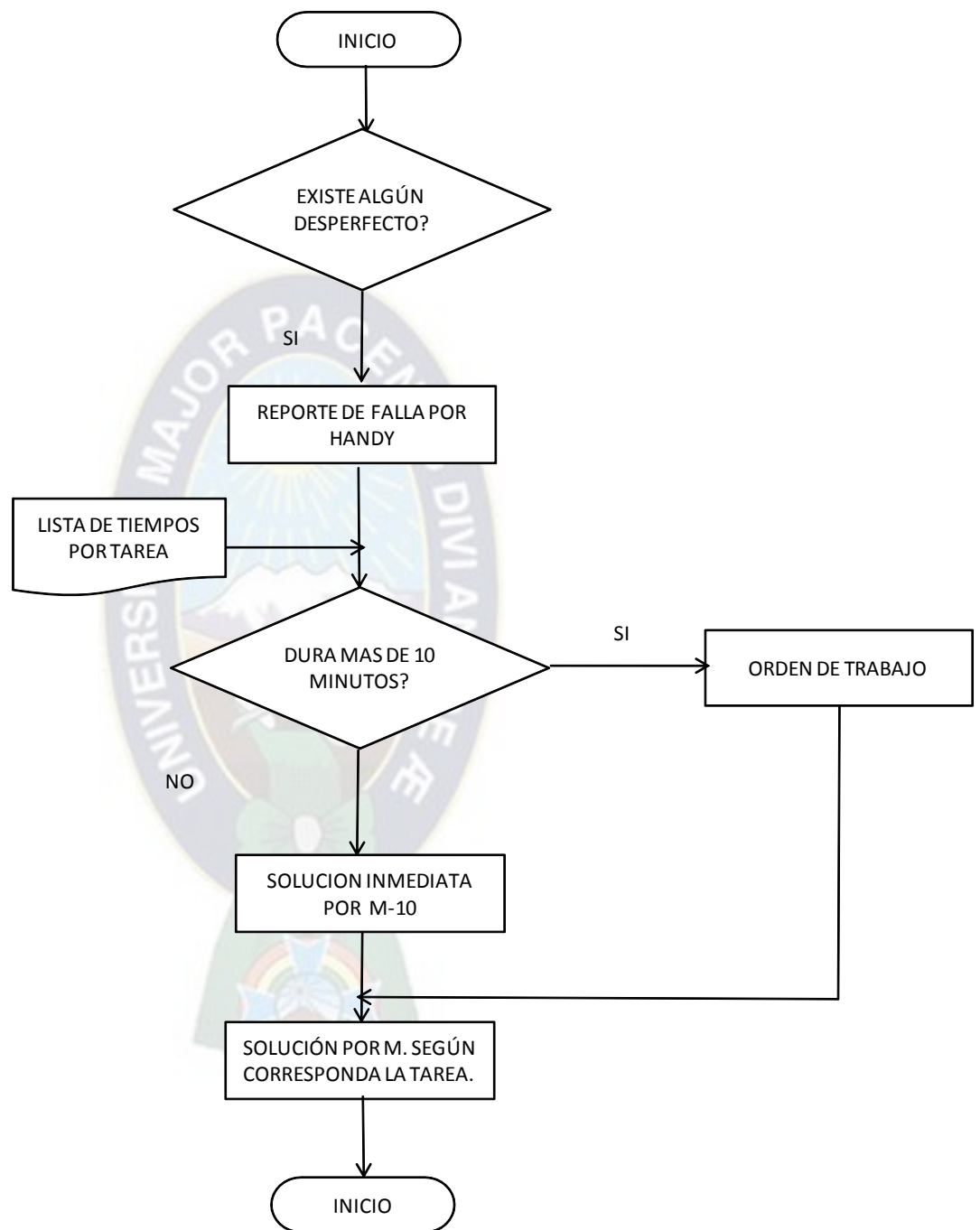
Revisión	Fecha	Cambio efectuado

10. ANEXOS

- Flujograma de mantenimiento correctivo.
- Órdenes de trabajo




Anexo I: Flujograma de mantenimiento correctivo.



Anexo II: Orden de trabajo

	ÓRDEN DE TRABAJO	03
		Versión: 00
		Fecha: 8-04-2015
		Página: 1

ÓRDEN DE TRABAJO		
SOLICITANTE:	ÁREA:	
REQUERIMIENTO:		
LUGAR:		
PRIORIDAD		
1 SEMANA:	1 MES:	PROYECTO:
PARA USO DE MANTENIMIENTO		
ESPECIALIDAD:	<input type="checkbox"/> Plomería	<input type="checkbox"/> Carpintería de madera
	<input type="checkbox"/> Albañilería	<input type="checkbox"/> Carpintería de metal
	<input type="checkbox"/> Electricidad	
RESPONSABLE: _____		
MATERIAL REQUERIDO: _____		
FECHA DE INICIO: _____ FECHA DE CONCLUSIÓN: _____		
OBSERVACIONES: _____		
SE CONCLUYÓ ADECUADAMENTE?	<input type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Código: HCR-SGC-MP-PGR-07-03
	PROCEDIMIENTO PARA LA GESTIÓN DE RESERVAS	Versión: 00
		Fecha: 29/9/2014
		Página: 1 de

CONTENIDO

1. PROPÓSITO
2. ALCANCE
3. DOCUMENTOS DE REFERENCIAS
4. DEFINICIONES
5. RESPONSABLES
6. PROCEDIMIENTO
7. INDICADORES
8. REGISTROS
9. MODIFICACIONES
10. ANEXOS.



	Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Nombre:	Stefany Cuellar Imaña	Comité de calidad	Germán Forgués
Cargo:	Encargada ISO 9001-2008	Jefes de cada área.	Gerente general
Fecha:	8-06-2015		

1. PROPÓSITO

El objetivo de este procedimiento es establecer la metodología para la gestión de reservas.

2. ALCANCE

El alcance de este procedimiento abarca el proceso de reservas de suites en el hotel Camino Real.

3. DOCUMENTOS DE REFERENCIA

- Norma NB ISO 9001:2008 –Sistema de Gestión de Calidad. Req. 7 – Realización del servicio - HCR-SGC-MP-PGR-07-03
- Manual de calidad del Hotel Camino Real – Prestación del servicio
- HCR-SGC-MP-PCED-04-01 - Procedimiento para la codificación y elaboración de documentos.

4. DEFINICIONES

PLANIFICAR: Establecer los procesos y objetivos para lograr los resultados deseados de acuerdo a las especificaciones del cliente y la política del hotel.

CHECK IN: Proceso mediante el cual el recepcionista registra la llegada de un cliente al hotel.

CHECK OUT: Proceso de salida del huésped.

5. RESPONSABLES

- **Jefe de reservas y recepcionistas** se encargan de realizar la reserva del cliente.
- **El Gerente General** como máxima autoridad del proceso del SGC, será la persona que revise, difunda, apruebe y verifique la correcta aplicación de este procedimiento.
- **El comité de calidad** que está compuesto por los jefes de cada área, se encargará de trabajar como instancias de control y revisión de este procedimiento.

- **Encargada de la norma** se encargará de realizar las especificaciones de la correcta aplicación de este procedimiento.

6. PROCEDIMIENTO

- **Reservas simples:**

6.1. Solicitud de reserva:

El cliente realiza la solicitud de reserva mediante la selección de ofertas de suites que ofrece el hotel, indicando la fecha de llegada y la fecha de salida contactándose con el hotel Camino Real via e-mail, teléfono o en persona.

6.2. Verificar disponibilidad:

La recepcionista comprueba la disponibilidad de habitaciones en la fecha deseada por el cliente. Si es que existe disponibilidad total, es decir de fecha y de la suite deseada se continúa con el proceso. Si es que existe disponibilidad parcial es decir existe disponibilidad de fecha pero no de la suite deseada o viceversa, se ofrecen alternativas al cliente. En caso de que las alternativas no sean convenientes para el cliente se termina el proceso. En caso de que el cliente acepte las alternativas ofrecidas por la recepcionista se continúa con el proceso comunicando las tarifas y condiciones de reserva.

6.3. Comunicación de tarifas y condiciones de reserva:

Se comunica al cliente de la tarifa de la suite deseada, también que el servicio de comidas consta del desayuno y viene incluido en el precio de la suite.

También se entiende que a veces los planes cambian es por eso que se comunica la política de cancelaciones, que consiste en lo siguiente:

Si el cliente cancela la reserva 2 días antes de la fecha de llegada, el hotel no efectúa cargos, si se cancela fuera del plazo o el cliente no se presenta, el hotel cargará el 100% del costo de la primera noche.

No se cobran cargos por la estancia de niños de 8 años o menos que compartan la suite con sus padres o apoderados y que no requieran cama adicional.

El hotel no otorga reembolsos si el cliente no se presenta o si registra su salida por anticipado.

6.4. Confirmación inmediata:

Si el cliente está de acuerdo con las tarifas y políticas de reserva realiza una confirmación inmediata y se registran los datos cliente. En caso contrario se termina con el proceso.

6.5. Registro de datos:

Después de la confirmación inmediata se procede a registrar los datos del cliente:

- ✓ Nombre y apellido del cliente.
- ✓ E-mail – teléfono.
- ✓ Motivo principal de viaje.
- ✓ Cantidad de huéspedes.
- ✓ Fumadores.
- ✓ Desayuno.

Le gustaría desayunar en nuestras instalaciones sin coste adicional?

- ✓ Hora prevista de llegada.
- ✓ Peticiones especiales.

Le gustaría una habitación en la planta superior?

Le gustaría una habitación en la planta baja?

- ✓ Desea aparcamiento gratis?

6.6. Garantizar la reserva:

Se procede a garantizar la reserva, mediante la tarjeta de garantía y el pago lo puede realizar ya sea en efectivo o mediante una tarjeta de crédito/débito.

Cuando la reserva se realiza anticipadamente se consulta por:

- Tipo de tarjeta de crédito/débito
 - ✓ American express
 - ✓ Visa

✓ Master card

- Número de tarjeta de crédito/débito

No se efectuarán cargos en la tarjeta, solo es necesaria para garantizar la reserva, es necesario saber que la tarjeta tenga fondos, es decir que el cliente sea solvente en el caso de efectuarse cargos extras.

En caso de que el cliente desee cancelar ese momento si se realiza el descargo de la tarjeta.

Una vez terminado el proceso de reservas se entrega al cliente el comprobante de confirmación de reservas. Posteriormente se procede al desarrollo del check in.

6.7. Servicio de transporte

Si el cliente desea que el transporte del hotel lo recoja desde el lugar en el que se encuentra hasta las instalaciones del hotel debe comunicarlo al momento de hacer la reserva en peticiones especiales, para que así el taxi del hotel pueda ir a recogerlo y esperarlo en el lugar donde indique el cliente con un cartel y su nombre escrito en el.

El hotel realiza la consulta al cliente mediante una llamada un día antes de su llegada confirmando la hora y lugar para poder recogerlo y trasladarlo al hotel.

➤ Reservas para grupos:

Las reservas para grupos se realizan para reservaciones de 3 o más habitaciones o de más de 10 personas.

El pago se realiza anticipadamente con el 50% del total de la estancia, se aceptan las tarjetas mencionadas anteriormente.

Se envía la confirmación de reserva, el contrato al e-mail indicado como en el caso anterior haciendo constancia del pago de 50% del total.

Por cada 15 clientes se descuenta a uno.

7. INDICADORES

INDICADOR	FÓRMULA DE CÁLCULO	META	PERIODICIDAD	RESPONSABLE	REGISTRO
Cantidad de clientes menos solventes	$\frac{\text{\#de clientes menos solventes}}{\text{\#Total de clientes}} * 100\%$	<10	Mensual	Jefe de reservas, recepcionistas	HCR-SGC-MP-RCMS-07-03

8. REGISTROS

- Formato de Registro de reserva simple del cliente – HCR-FRS-07-03
- Comprobante de reservación - HCR-SGC-MP-RCR-07-03
- Registro de clientes menos solventes - HCR-SGC-MP-RCMS-07-03

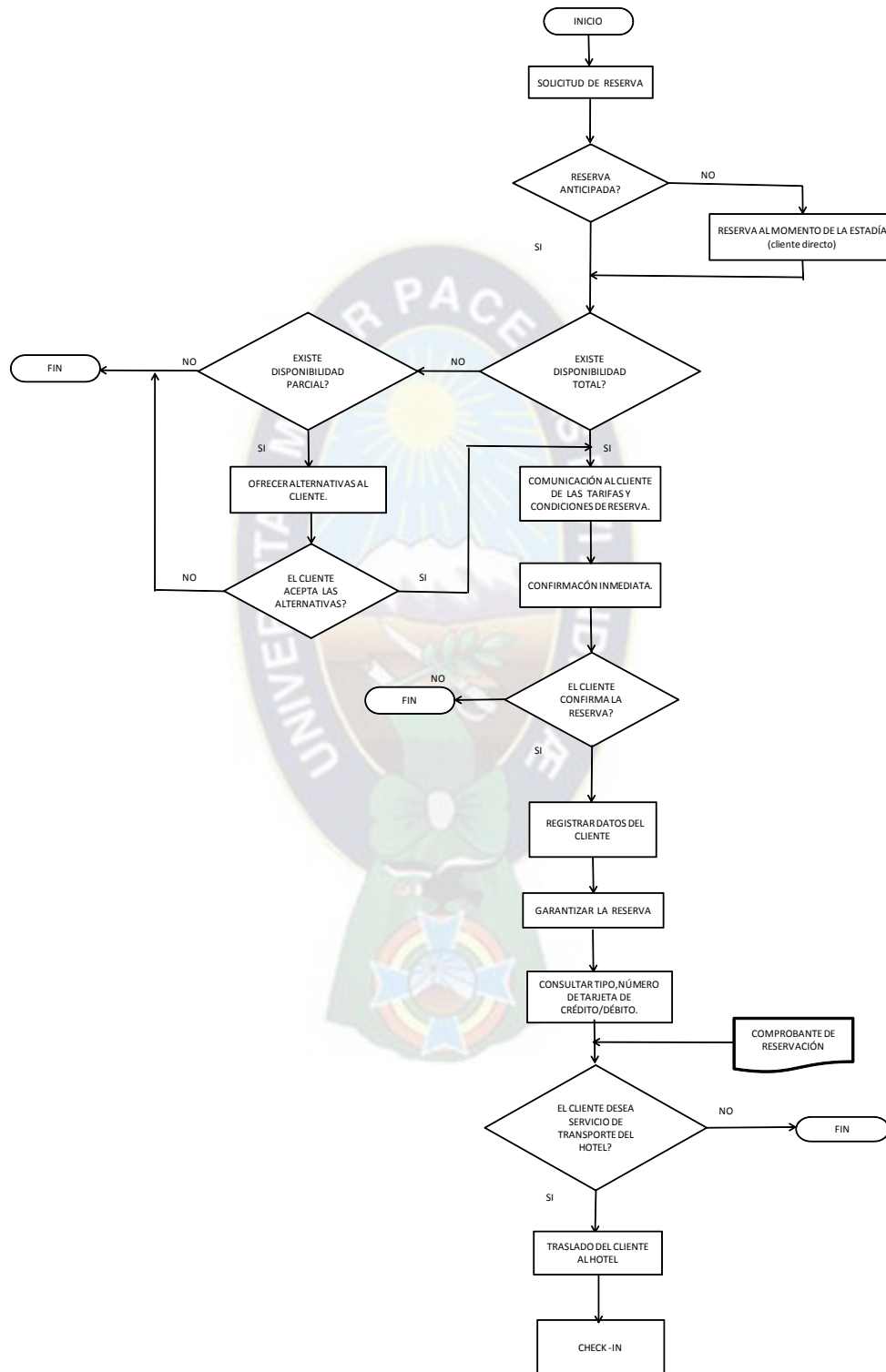
9. MODIFICACIONES

Revisión	Fecha	Cambio efectuado

10. ANEXOS

- Anexo I:** Flujograma del procedimiento de reservas simples.
- Anexo II:** Registro de reserva simple del cliente
- Anexo III:** Comprobante de reservación simple del cliente.
- Anexo IV:** Flujograma del procedimiento de reservas de grupos.
- Anexo V:** Registro de reserva de grupos.

Anexo I:



	REGISTRO DE RESERVAS	Código: HCR-FRS- 07-03
		Versión: 00
		Fecha:
		Página: 1

INFORMACIÓN PERSONAL:

NOMBRE Y APELLIDO:
E-mail:
TELÉFONO:
DIRECCIÓN:
PAÍS:

INTRODUCIR INFORMACIÓN PERSONAL (FORMA DE PAGO):

PAGO:



TITULAR:

NÚMERO:

CVC:

FECHA DE VALIDAD:

DETALLES DE SU RESERVA

FECHA DE LLEGADA:	FECHA DE SALIDA:
CANTIDAD:	Nº DE NOCHES:
ADULTOS POR HAB.:	NIÑOS POR HAB.:
NOMBRE DEL PAQUETE:	
TIPO DE HABITACIÓN:	
TARIFA MEDIA POR NOCHE:	
TOTAL DE LA ESTANCIA:	
DESAYUNO:	
PRECIO TOTAL:	

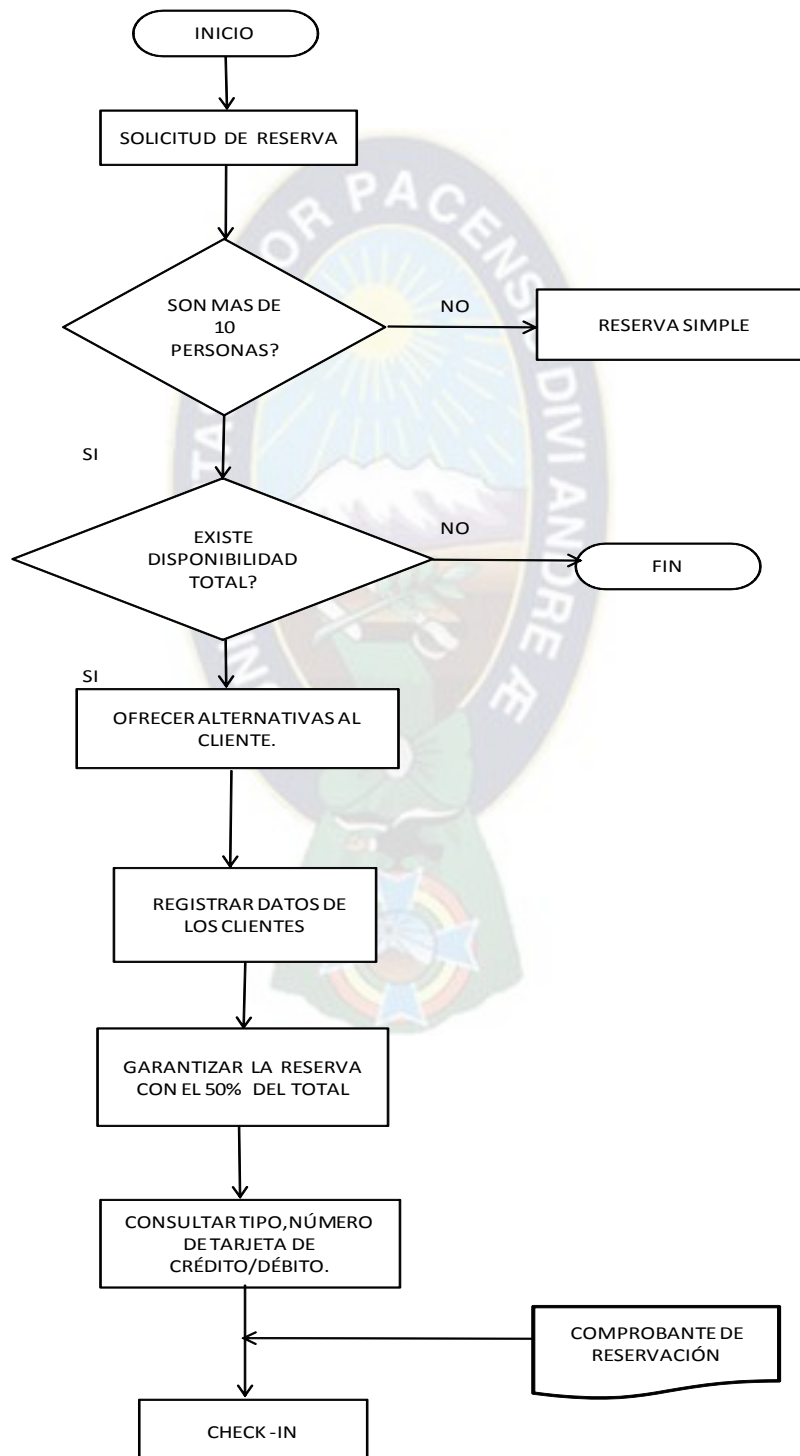
NOTAS Y PEDIDOS ESPECIALES:

Anexo II: Comprobante de reserva

 <p>CAMINO REAL ***** <i>Simplemente Único</i></p>	COMPROBANTE DE RESERVACIÓN	Código: HCR-SGC-MP-RCR-07-03
		Versión: 00
		Fecha:

COMPROBANTE DE RESERVAS			
NOMBRE	N° de reserva:		
	N° Adultos	N° Niños	Edad de los niños
TITULAR:			
FECHA DE LLEGADA:		FECHA DE SALIDA:	
TIPO DE HABITACIÓN:			
SERVICIOS ESPECIALES:			

Anexo IV: Flujoograma de reservas para grupos



ANEXO V: Formulario de reservas para grupos

	REGISTRO DE RESERVAS	Código: HCR-FRG- 07-03
		Versión: 00
		Fecha: 8-04-2015
		Página: 1

DATOS DE CONTACTO:

NOMBRE DE LA PERSONA DE CONTACTO:
E-mail:
TELÉFONO:
PAÍS:

DATOS DEL GRUPO:

NOMBRE O REFERENCIA DEL GRUPO:
TIPOLOGÍA DE GRUPOS.
PAÍS:

FORMA DE PAGO:

PAGO:



TITULAR:

NÚMERO:

CVC:


FECHA DE VALIDAD:

DETALLES DE SU RESERVA

FECHA DE LLEGADA:	FECHA DE SALIDA:
N° DE PERSONAS:	N° DE NOCHES:
NOMBRE DEL PAQUETE:	
N° DE HABITACIONES DE CADA TIPO:	
DESAYUNO:	
PRECIO TOTAL:	

NOTAS Y PEDIDOS ESPECIALES:

--

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Código: HCR-SGC-MP-PCHI-07-04
		Versión: 00
	PROCEDIMIENTO CHECK -IN	Fecha: 29/9/2014
		Página: 1 de

CONTENIDO

1. PROPÓSITO
2. ALCANCE
3. DOCUMENTOS DE REFERENCIAS
4. DEFINICIONES
5. RESPONSABLES
6. PROCEDIMIENTO
7. INDICADORES
8. REGISTROS
9. MODIFICACIONES
10. ANEXOS.



	Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Nombre:	Stefany Cuellar Imaña	Comité de calidad	Germán Forgués
Cargo:	Encargada ISO 9001-2008	Jefes de cada área.	Gerente general
Fecha:	8-06-2015		

1. PROPÓSITO

El objetivo de este procedimiento es establecer la metodología para la entrada del cliente.

2. ALCANCE

El alcance de este procedimiento se realiza desde que el cliente llega al hotel.

3. DOCUMENTOS DE REFERENCIA

- Norma NB ISO 9001:2008 –Sistema de Gestión de Calidad. Req. 7 – Realización del servicio - HCR-SGC-MP-PGR-07-03
- Manual de calidad del Hotel Camino Real – Prestación del servicio
- HCR-SGC-MP-PCED-04-01 - Procedimiento para la codificación y elaboración de documentos.

4. DEFINICIONES

PLANIFICAR: Establecer los procesos y objetivos para lograr los resultados deseados de acuerdo a las especificaciones del cliente y la política del hotel.

CHECK IN: Proceso mediante el cual el recepcionista registra la llegada de un cliente al hotel.

CHECK OUT: Proceso de salida del huésped.

5. RESPONSABLES

- **Recepcionistas** se encargan de realizar la bienvenida cliente, de manera muy cordial y luego poder registrar la llegada del cliente y entregarle la llave de su suite.

Bell boy se encarga de saludar cordialmente al cliente, ayudándolo con las maletas hasta el mostrador de recepción.

- **El Gerente General** como máxima autoridad del proceso del SGC, será la persona que revise, difunda, apruebe y verifique la correcta aplicación de este procedimiento.
- **El comité de calidad** que está compuesto por los jefes de cada área, se encargará de trabajar como instancias de control y revisión de este procedimiento.
- **Encargada de la norma** se encargará de realizar las especificaciones de la correcta aplicación de este procedimiento.

6. PROCEDIMIENTO

El proceso de check in se realiza para registrar la llegada del cliente al hotel y para poder entregarle la tarjeta llave al cliente.

- **Check in reservas simples:**

6.1. Ingreso del cliente al hotel

El cliente llega a las instalaciones del hotel, bell boy lo espera en la puerta y realiza el saludo correspondiente de manera cordial ayudándolo con su equipaje lo direcciona hacia el área de recepción. Una vez que el cliente se encuentra en el área de recepción le da la bienvenida al cliente, este paso es importante ya que hace sentir al cliente como en casa, halagado y feliz.

6.2. Comprobar reservación y datos de reservación

La recepcionista consulta si el cliente cuenta con una reservación, si es que si entonces comprueba la reservación del cliente con el número de reserva asignado en el comprobante de reservación y si es que no cuenta con una reservación se la realiza en ese momento mediante el proceso ya mencionado anteriormente. **Procedimiento de reservas - HCR-SGC-MP-PGR-07-03.**

6.3. Llenado de la tarjeta de registro del cliente

Una vez verificada la reservación del cliente, la recepcionista hace la entrega de la tarjeta de registro del huésped, mientras el cliente llena la tarjeta de registro la recepcionista revisa, comprueba y verifica nuevamente los datos personales, especificaciones de la suite que desea el cliente y peticiones de servicio. Si es que el cliente deseara algo mas se realiza el cambio correspondiente.

6.4. Forma de pago

La recepcionista le consulta al cliente cual será su forma de pago dependiendo de la elección del cliente se solicita una tarjeta de crédito, de débito o en efectivo.

En caso de que el cliente no cuente con solvencia en la tarjeta de crédito o débito debe dejar una garantía económica para gastos extras. Y cuando el cliente realice el check out se le entregará la suma con los descuentos que el hotel vea necesario.

6.5. Solicitud de documentos de identificación con foto

La recepcionista solicita el documento de identificación del cliente, se solicita el carnet de identidad o el pasaporte del cliente y consulta el nombre del titular al que se registró la reservación.

6.6. Asignación de suite

Se asigna la suite correspondiente y se hace la entrega la tarjeta-llave al cliente para que pueda acceder a su habitación y descansar.

Se le indica el número de room service 270 en caso de cualquier desperfecto, o si desea algún servicio.

6.7. Desear feliz estancia

Se desea una feliz estancia al huésped y se indica que las peticiones especiales suponen recargos adicionales.

Bell boy acompaña al huésped hasta la suite asignada y lo ayuda con el equipaje, una vez que ingresan a la habitación bell boy indica al huésped el uso de algunos artefactos de la habitación como por ejemplo de la caja fuerte.

PROCEDIMIENTO PARA LA PROPIEDAD DEL CLIENTE- HCR-SGC-MP-PPRC-07-06

➤ Check in reservas para grupos:

6.1. Registro anticipado de clientes

Para evitar el colapso de personas en recepción y agilizar el proceso de check in en grupos se realiza el registro anticipado.

6.2. Asignación de habitaciones

La asignación de habitaciones al grupo que realizo su reserva, se efectúa anticipadamente con un mínimo de 72 hrs antes de la llegada del grupo de esa forma se da tiempo a las amas de llave para organizar las habitaciones. El hotel se contacta con el representante que realizó la reserva para confirmar la hora de llegada y se prepara la tarjeta de registro de cada uno de ellos y las tarjetas llaves de los clientes.

6.3. La llegada del grupo

Una vez que llegue el grupo se realiza la bienvenida a los clientes, se solicita la documentación del grupo los cuales son comprobados por los recepcionistas.

La recepcionista entrega las tarjetas de registro y las llaves de los clientes al representante del grupo para que pueda entregárselas a los miembros del grupo,

Bell boys se encarga de dirigir a los clientes con sus maletas a las habitaciones designadas en las tarjetas de registro.

7. INDICADORES

INDICADOR	FÓRMULA DE CÁLCULO	META	PERIODICIDAD	RESPONSABLE	REGISTRO
Registros de los clientes por día	$\frac{\# \text{ check in clientes}}{\text{día}} * 100\%$	Incrementar el check in del día anterior	Día	Jefe de reservas, recepcionistas	HCR-SGC-MP-RCID-07-04

8. REGISTROS

- Registro check in por día - HCR-SGC-MP-RCID-07-04
- Tarjeta de registro del cliente - HCR-SGC-MP-RTC-07-04
- Comprobante de reservación - HCR-SGC-MP-RCR-07-03

9. MODIFICACIONES

Revisión	Fecha	Cambio efectuado

10. ANEXOS

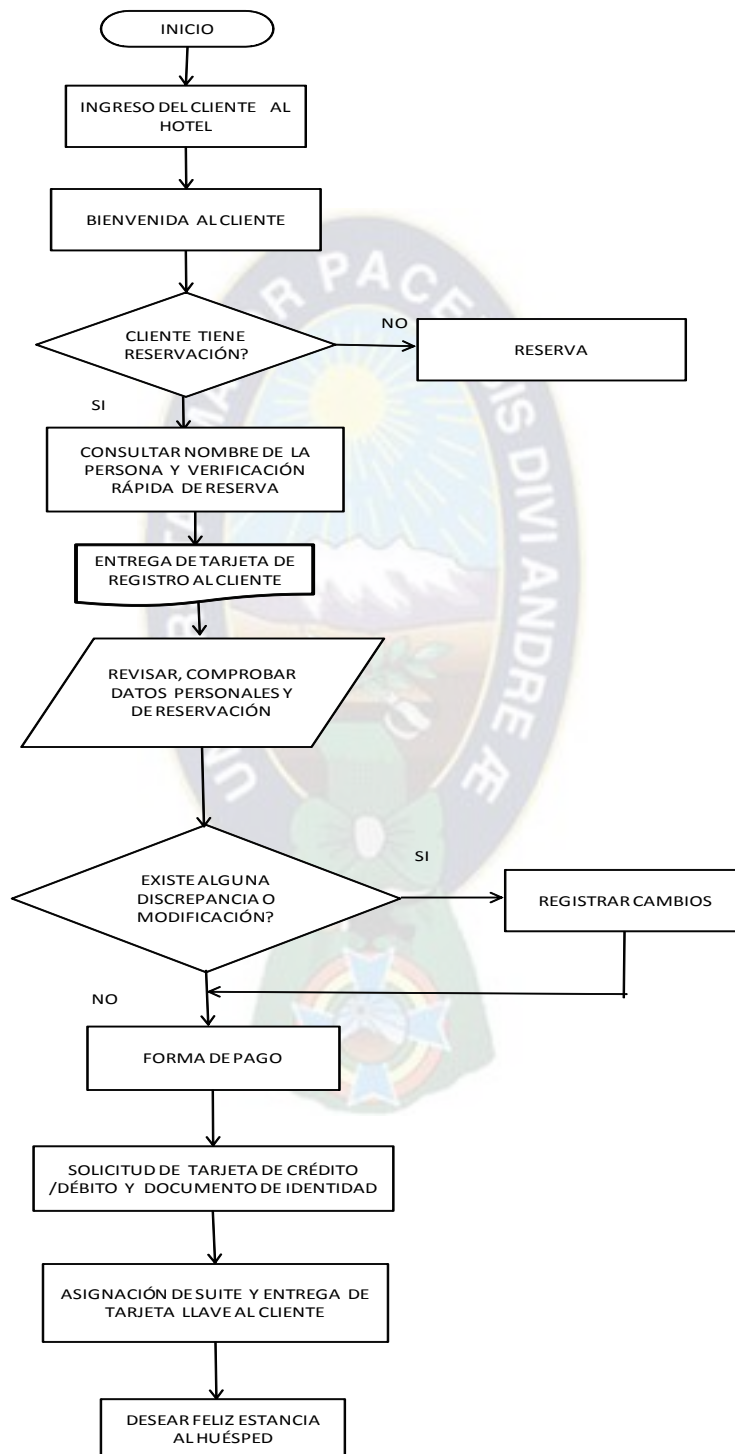
Anexo I: Flujograma del proceso de check in

Anexo II: Tarjeta de registro del cliente


Anexo III: Control de registros por día



Anexo I: Flujograma del procedimiento de check in



Anexo II: Tarjeta de registro del cliente


	TARJETA DE REGISTRO DEL CLIENTE	Código: HCR-SGC-MP-TRC-07-04
		Versión: 00
		Fecha:

TARJETA DE REGISTRO	
NOMBRE:	
DIRECCIÓN:	N° HABITACIÓN:
TELÉFONO:	
NACIONALIDAD:	
N° Personas Adultas: N° niños:	Edad de los niños: Tarifa:
DESOCUPARE LA HABITACIÓN A LOS:DÍAS.	
<hr style="width: 50%; margin: auto;"/> FIRMA	

Anexo III: Control de Registros por día

 <p>CAMINO REAL ***** <i>Simplemente Único</i></p>	<p>CONTROL DE REGISTROS POR DÍA</p>	<p>Código : HCR-SGC-MP-RCID-07-04</p>
		<p>Versión:00</p>
		<p>Fecha:</p>

N° Habitación	Registros por habitación				FECHA DE ENTRADA
	Suite simple	Suite doble	Royal suite	Family suite	

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Código: HCR-SGC-MP-PCHO-07-05
		Versión: 00
	PROCEDIMIENTO CHECK OUT	Fecha: 29/09/2014
		Página: 1 de

CONTENIDO

1. PROPÓSITO
2. ALCANCE
3. DOCUMENTOS DE REFERENCIAS
4. DEFINICIONES
5. RESPONSABLES
6. PROCEDIMIENTO
7. INDICADORES
8. REGISTROS
9. MODIFICACIONES
10. ANEXOS.



	Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Nombre:	Stefany Cuellar Imaña	Comité de calidad	Germán Forgués
Cargo:	Encargada ISO 9001-2008	Jefes de cada área.	Gerente general
Fecha:	8-06-2015		

1. PROPÓSITO

El objetivo de este procedimiento es establecer la metodología para la salida del cliente.

2. ALCANCE

El alcance de este procedimiento se realiza desde que finaliza su estadía, desde que el cliente deja su habitación.

3. DOCUMENTOS DE REFERENCIA

- Norma NB ISO 9001:2008 – Sistema de Gestión de Calidad. Req. 7 – Realización del servicio - HCR-SGC-MP-PGR-07-03
- Manual de calidad del Hotel Camino Real – Prestación del servicio
- HCR-SGC-MP-PCED-04-01 - Procedimiento para la codificación y elaboración de documentos.

4. DEFINICIONES

PLANIFICAR: Establecer los procesos y objetivos para lograr los resultados deseados de acuerdo a las especificaciones del cliente y la política del hotel.

CHECK IN: Proceso mediante el cual el recepcionista registra la llegada de un cliente al hotel.

CHECK OUT: Proceso de salida del huésped.

5. RESPONSABLES

- **Recepcionistas** se encargan de realizar la bienvenida cliente, de manera muy cordial y luego poder registrar la llegada del cliente y entregarle la llave de su suite.
- **Bell boy** lo ayuda con las maletas hasta el mostrador de recepción.
- **El Gerente General** como máxima autoridad del proceso del SGC, será la persona que revise, difunda, apruebe y verifique la correcta aplicación de este procedimiento.
- **El comité de calidad** que está compuesto por los jefes de cada área, se encargará de trabajar como instancias de control y revisión de este procedimiento.
- **Encargada de la norma** se encargará de realizar las especificaciones de la correcta aplicación de este procedimiento.

6. PROCEDIMIENTO

El proceso de check out se encarga de la salida del huésped. El proceso de check out simple es aplicable a check out de grupo.

6.1. Fin de la estadía del huésped

El huésped finaliza su estadía en el hotel, un día antes recepción llama al cliente y confirma la hora de salida del cliente y si desea que bell boy lo ayude con su equipaje.

Cuando el cliente se retira de su habitación y se dirige a recepción entrega la tarjeta llave, el recepcionista hace la entrega de la encuesta de satisfacción y pide amablemente que sea llenada.

6.2. Revisión de estado de cuenta

El recepcionista verifica el estado de cuenta por sobre pasar el tiempo de check out si es que llegase a suceder, el cargo por algunos artículos que el cliente crea que son gratis, destrozos o daños que se hagan en la habitación, lavandería, el spa, el gimnasio, el consumo realizado a última hora previa verificación del encargado de frigo bar.

6.3. Consulta servicio de transporte

Se realiza la consulta al huésped si desea que el taxi del hotel lo traslade a su lugar de destino.

6.4. Cierre de cuenta

El cliente revisa todos los cargos efectuados, en caso de que haya dejado una garantía económica se procede a la devolución de la garantía descontando los gastos extras si es que hubo, seguidamente se procede al cierre de la cuenta del huésped y a la cancelación de acuerdo al modo de pago que elija el cliente.

6.5. Despedida al huésped

Se despide al huésped de una manera cordial y amable agradeciéndole por su estadía, indicándole que espera su visita de nuevo y deseándole un buen día.

La recepcionista desbloquea del sistema del hotel la habitación para indicar que se encuentra disponible. Se comunica a ama de llaves para que pueda realizar el acondicionamiento y limpieza de la suite.

7. INDICADORES

INDICADOR	FÓRMULA DE CÁLCULO	META	PERIODICIDAD	RESPONSABLE	REGISTRO
Satisfacción del cliente	Encuestas	5 puntos	Mensual	Jefe de reservas, recepcionistas, encargada de la norma	Seguimiento Encuestas
Disminución de quejas	$\frac{\text{\#de quejas solucionadas}}{\text{\#Total de quejas}} * 100\%$	100%	Mensual	Jefe de reservas, recepcionistas, encargada de la norma	Seguimiento quejas

8. REGISTROS

- Tarjeta estado de cuenta - HCR-SGC-MP-REC-07-05
- Lista de salidas previstas del día
- Lista de habitaciones limpias, sucias, ocupadas.

9. MODIFICACIONES

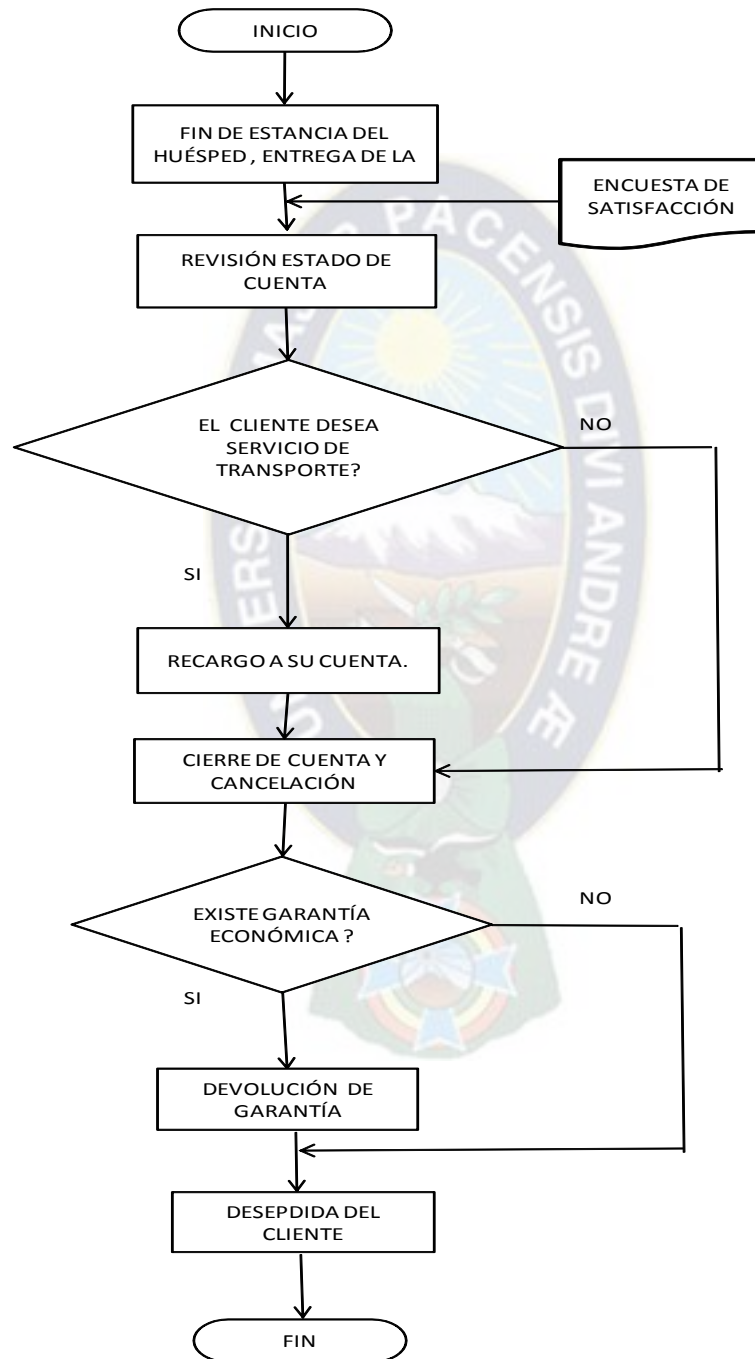
Revisión	Fecha	Cambio efectuado

10. ANEXOS


Anexo I: Flujograma del proceso de check out.

Anexo II: Tarjeta estado de cuenta


ANEXO I: Flujograma del proceso de check out.




Anexo II: Tarjeta de estado de cuenta

 <p>CAMINO REAL ***** <i>Simplemente Único</i></p>	ESTADO DE CUENTA	Código: HCR-SGC-MP-REC-07-05
		Versión: 00
		Fecha:

ESTADO DE CUENTA			
NOMBRE:			
DIRECCIÓN:		N° HABITACIÓN:	
TELÉFONO:			
SALDO ANTERIOR:			
FECHA	MOTIVO	CARGOS	SALDO

 <p>CAMINO REAL ***** <i>Simplemente Único</i></p>	REGISTRO DE SALIDA	Código: HCR-SGC-MP-RCOD-07-05
		Versión: 00
		Fecha:

N° Habitación	Registros por habitación				FECHA DE SALIDA:
	Suite simple	Suite doble	Royal suite	Family suite	

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Código: HCR-SGC-MP-PLH-07-06
		Versión: 00
	PROCEDIMIENTO LIMPIEZA DE HABITACIONES	Fecha: 9/29/2014
		Página: 1 de

CONTENIDO

1. PROPÓSITO
2. ALCANCE
3. DOCUMENTOS DE REFERENCIAS
4. DEFINICIONES
5. RESPONSABLES
6. PROCEDIMIENTO
7. INDICADORES
8. REGISTROS
9. MODIFICACIONES
10. ANEXOS.



1. PROPÓSITO

El objetivo de este procedimiento es establecer el criterio a seguir en el proceso de limpieza de las suites.

2. ALCANCE

El alcance de este procedimiento abarca el acondicionamiento de las 70 suites del hotel.

3. DOCUMENTOS DE REFERENCIA

- Norma NB ISO 9001:2008 –Sistema de Gestión de Calidad. Req. 7 – apartado 7.5. (Prestación del servicio).
- Manual de calidad del Hotel Camino Real – Procedimientos relacionado con el cliente.
- HCR-SGC-MP-PCYED-04-01 - Procedimiento para la codificación y elaboración de documentos.

4. DEFINICIONES

PLANIFICAR: Establecer los procesos y objetivos para lograr los resultados deseados de acuerdo a las especificaciones del cliente y la política del hotel.

O.R.: Orden de reparación

5. RESPONSABLES

- **Gobernanta** tiene la obligación de supervisar las operaciones de ama de llaves.
- **Ama de llaves** es la persona encargada del acondicionamiento de las habitaciones.
- **Mantenimiento** realiza las operaciones de reparación que le indique ama de llaves.
- **El Gerente General** como máxima autoridad del proceso del SGC, será la persona que revise, difunda, apruebe y verifique la correcta aplicación de este procedimiento.

- **El comité de calidad** que está compuesto por los jefes de cada área, se encargará de trabajar como instancias de control y revisión de este procedimiento.
- **El Coordinador de calidad** se encargará de realizar las especificaciones de la correcta aplicación de este procedimiento.

6. PROCEDIMIENTO

El departamento de ama de llaves realiza la limpieza de cada área del hotel, comienza con la limpieza de las habitaciones.

Las amas de llave cuentan con una lista que indican las tareas que deben realizar a diario en las suites donde se indica también las permanencias o retiros de los huéspedes y el status de la habitación.

- Ama de llaves se dirige a la suite a las 9:00 a.m. para realizar la limpieza, acompañada del carrito de limpieza que cuenta con los artículos para realizar la actividad.
- Ama de llaves llega a la suite, coloca el carrito a un costado para no perjudicar el paso y llama a la habitación.
- Si en la habitación se escuchan ruidos y en la puerta de la habitación no se encuentra el servicio de "no molestar" ama de llaves toca la puerta para verificar que no exista nadie en la suite y poder acceder a ella con la llave maestra, en caso
- de que exista alguien en la habitación se saluda y se pregunta si el cliente desea el servicio, si es que acepta se limpia la habitación de acuerdo a las siguientes tareas, en caso contrario se retira y se dirige a la siguiente suite para limpiarla.
- Las tareas que debe realizar ama de llaves son:
 - Ventilar la habitación levantando la persiana y entreabriendo la ventana.
 - Ordena los objetos desordenados a primera vista.
 - Aparta las colchas y retira las sábanas inferiores y superiores.
 - Rehace las camas, utilizando un juego nuevo de sábanas en el caso de renovación del cliente o estancia de más de tres días del cliente.
 - Ordena de forma detallada los accesorios de la habitación.
 - Vacía y limpia la papelera.
 - Aspira el piso
 - Recoge objetos usados y toallas tiradas en el suelo en el cuarto de baño.

- Limpieza completa del cuarto de baño.
- Repone artículos de baño.
- Repone las toallas retiradas.
- Revisa el buen funcionamiento de luces de la habitación y del cuarto de baño.
- Inspecciona el funcionamiento de grifos de agua.
- Inspecciona el funcionamiento de secador de pelo, aire acondicionado, enchufes, teléfono, nevera y la existencia de productos en frigo bar.
- Realiza una inspección visual a los muebles de la habitación.

En caso de que ama de llaves observe algún desperfecto lo anunciará mediante Handy a gobernanta, y gobernanta indicará al área que corresponda es decir a mantenimiento, creando así una orden de trabajo.

- Códigos utilizados

Código	Estado de la habitación
O	Habitación ocupada
OL	Habitación ocupada limpia
OS	Habitación ocupada sucia
VL	Vacante limpia
VS	Vacante sucia

Estos códigos son utilizados por las amas de llave al momento de realizar el reporte de ama de llaves diario.

7. INDICADORES

INDICADOR	FÓRMULA DE CÁLCULO	META	PERIODICIDAD	RESPONSABLE	REGISTRO

Cantidad de quejas de los clientes en el área de limpieza	$\frac{\text{\#de quejas emitidas por los clientes en cuanto a la limpieza de su habitación}}{\text{\#Total de clientes}} *100\%$	$\leq 5\%$	Mensual	Gobernante, ama de llaves, Jefe de reservas. Encargada de la norma	Encuestas de satisfacción del cliente.
Satisfacción del cliente	$\frac{\text{\# de clientes satisfechos en el área de limpieza}}{\text{\#Total de clientes}} *100\%$	5 puntos	Mensual	Gobernante, ama de llaves, Jefe de reservas. Encargada de la norma.	Encuestas de satisfacción del cliente

8. REGISTROS

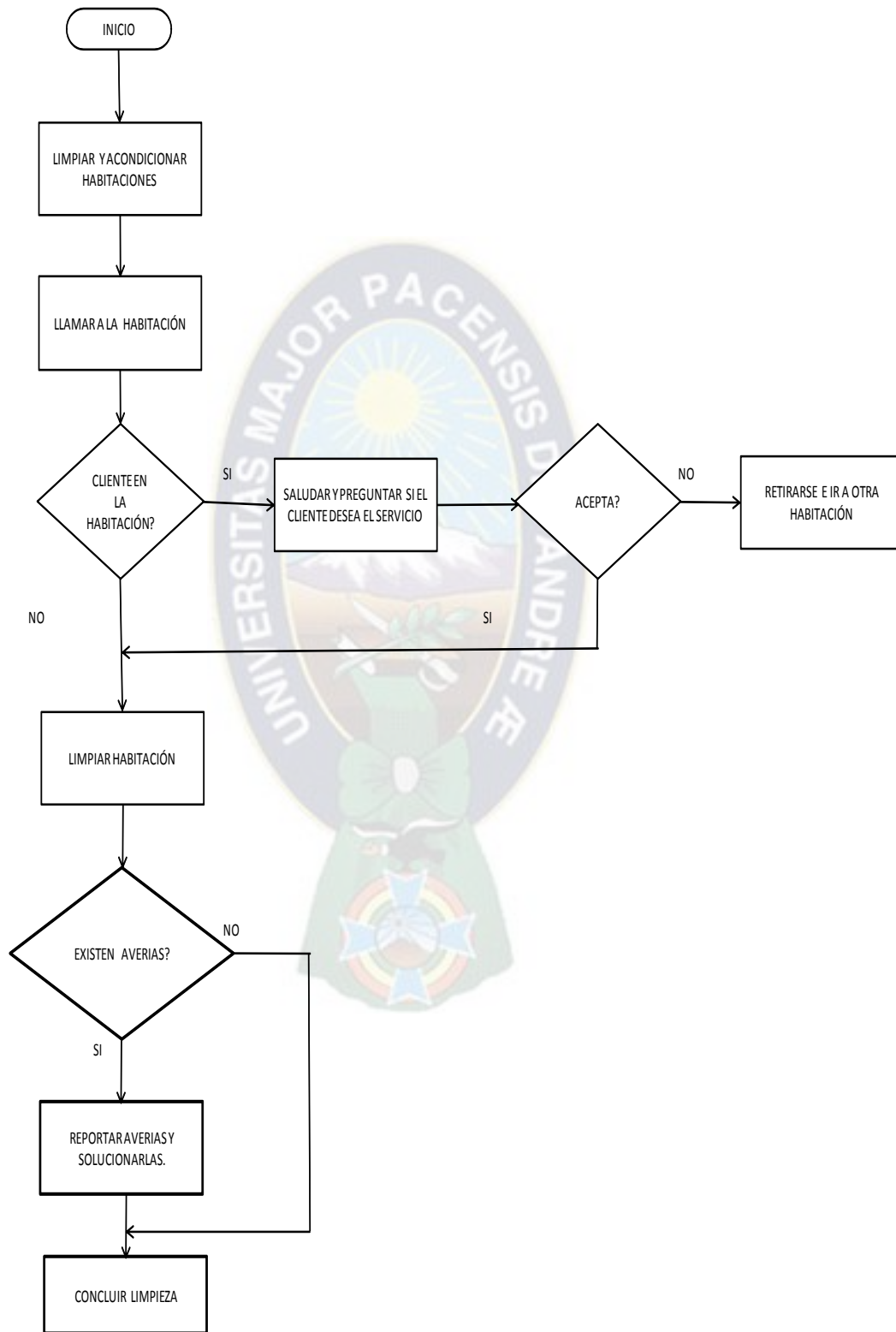
- Reporte check in, check out de clientes HCR-SGC-MP-RCID-07-04, HCR-SGC-MP-RCOD-07-05
- Lista de distribución de tarea, habitaciones limpias, sucias - HCR-FDT- 07-06
- Registro de inspección; luces, grifos, secador, aire acondicionado, enchufes, teléfono, nevera y mini-bar. HCR-SGC-MP-RIM-07-06
- Órdenes de reparaciones. HCR-SGC-MP-ROTM-06-02


9. MODIFICACIONES

Revisión	Fecha	Cambio efectuado

10. ANEXOS

- Flujograma limpieza



	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Código: HCR-SGC-MP-PGC-07-02
	PROCEDIMIENTO DE GESTIÓN DE COMPRAS	Fecha: 29/9/2014
		Versión: 00
		Página: 1 de



CONTENIDO

1. PROPÓSITO
2. ALCANCE
3. DOCUMENTOS DE REFERENCIAS
4. DEFINICIONES
5. RESPONSABLES
6. PROCEDIMIENTO
7. INDICADORES
8. REGISTROS
9. MODIFICACIONES
10. ANEXOS.

1. PROPÓSITO

El propósito de este procedimiento es establecer el procedimiento para la adquisición de mercancía y servicios de acuerdo a las necesidades del hotel.

2. ALCANCE

El alcance de este procedimiento aplica a la actividad de compra y adquisición de mercancía, suministros y servicios requeridos por el hotel.

3. DOCUMENTOS DE REFERENCIA

- Norma NB ISO 9001:2008 –Sistema de Gestión de Calidad. Req. 7 – apartado 7.4. (Proceso de compras).
- Manual de calidad del Hotel Camino Real – Proceso de compras
- HCR-SGC-MP-PCED-04-01 - Procedimiento para la codificación y elaboración de documentos.

4. DEFINICIONES

COMPRA: Adquisición de bienes o servicios para el desarrollo de las actividades del hotel.

PROVEEDOR: Organización o persona que proporciona un producto o servicio.

PROVEEDOR ACEPTADO: Suministrador que cumple con los requisitos del hotel, tras la evaluación de proveedores, son incluidos en una lista de proveedores aceptados.

5. RESPONSABLES

- **Encargado de compras** se encarga de realizar las compras de los materiales que necesite cada departamento
- **Jefe de almacén** se encarga del presupuesto de las necesidades de alimentos y bebidas.
- **El Gerente General** como máxima autoridad del proceso del SGC, será la persona que revise, difunda, apruebe y verifique la correcta aplicación de este procedimiento.
- **El comité de calidad** que está compuesto por los jefes de cada área, se encargará de trabajar como instancias de control y revisión de este procedimiento.

- **La encargada de la norma** se encargará de realizar las especificaciones de la correcta aplicación de este procedimiento.

6. PROCEDIMIENTO

EL proceso de compras se realiza cuando algún departamento solicita la compra de algún producto, insumo, mobiliario, etc. Es entonces que el encargado de compras al cual el jefe de contabilidad le asigna Bs. 12000 para la adquisición de bienes y/o productos, de los departamentos que lo soliciten realiza la compra. Después de haber realizado dicha compra el encargado de compras presenta la factura para que puedan reembolsar la cantidad gastada y nunca quedarse sin fondos para poder solventar las compras.

En el caso de alimentos y bebidas va asociado con almacenes, el área de alimentos y bebidas se encarga de realizar un check list de los productos que necesita y se lo entrega al jefe de almacenes para poder presupuestar el costo y entregárselo al encargado de compras para que realice la compra.

Caja chica:

El objetivo de caja chica es comprar productos de emergencia, Es por eso que sólo es asignado a los departamentos de Mantenimiento, eventos y recepción, también sirve para limitar gastos en el área. Ya que sólo se asignan Bs. 6000 para las áreas mencionadas.

Acogida de ofertas

Las ofertas de los servicios son atendidos en horarios de oficina previa cita con el jefe del área que necesita los servicios, bajo una lista de proveedores, los datos recabados y las ofertas originales son archivadas bajo el procedimiento control de documentos.

Evaluación de proveedores

La evaluación de proveedores se realiza de acuerdo al criterio del manual de evaluación de proveedores.

7. INDICADORES

INDICADOR	FÓRMULA DE CÁLCULO	META	PERIODICIDAD	RESPONSABLE	REGISTRO
Cantidad de proveedores aceptados.	$\frac{\text{\#de proveedores aceptados}}{\text{\#Total de proveedores}} * 100\%$	≥ 65%	Trimestral	Jefe de compras, jefe de almacenes, encargada de la norma.	HCR-SGC-MP-RPA-07-02

8. REGISTROS

- Check list pedido de material - HCR-FPM- 07-02
- Registro de ingreso de materiales conforme que ingresa a almacenes - HCR-SGC-MP-RIA-07-02
- Orden de compra - HCR-SGC-MP-ROC-07-02
- Orden de servicio - HCR-SGC-MP-ROS-07-02
- Evaluación de proveedores

9. MODIFICACIONES


Revisión	Fecha	Cambio efectuado

10. ANEXOS

Anexo I: Orden de compra


Anexo II: Orden de servicio

Anexo I: Orden de compra


 <p>CAMINO REAL ***** <i>Simplemente Único</i></p>	ORDEN DE COMPRA	Código: HCR-SGC-MP-ROC-07-03
		Versión: 00
		Fecha: 8-06-2015
		N° de orden de compra:

PROVEEDOR:		E-MAIL:	
DIRECCIÓN:		TELÉFONOS:	
CONDICIONES DE PAGO:		FECHA SOLICITADA	FECHA DE ENTREGA
LUGAR DE ENTREGA:		CONDICIONES Y GARANTÍAS:	
CANTIDAD	DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO	PRECIO UNITARIO Bs.	TOTAL

Anexo II: Orden de servicio

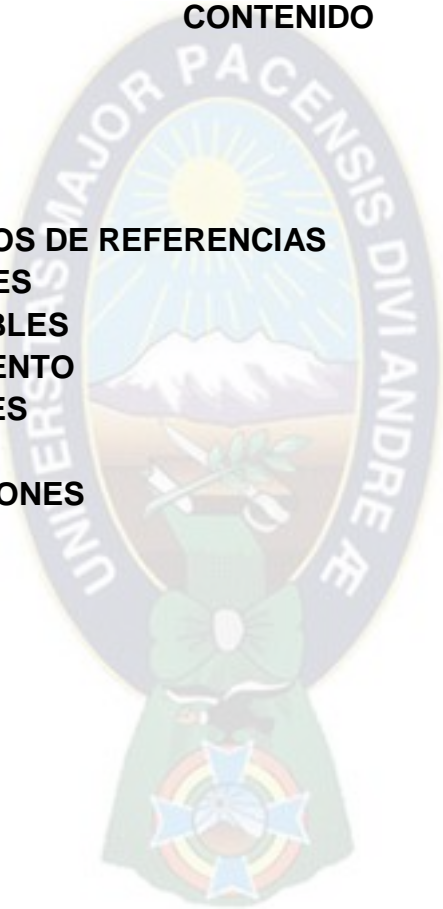
	ORDEN DE COMPRA	Código: HCR-SGC-MP-ROC-07-03
		Versión: 00
		Fecha: 8-06-2015
		N° de orden de compra:

PROVEEDOR:		E-MAIL:	
DIRECCIÓN:		TELÉFONOS:	
CONDICIONES DE PAGO:		FECHA SOLICITADA	FECHA DE ENTREGA
CONDICIONES Y GARANTÍAS:			
CANTIDAD	DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO	PRECIO UNITARIO Bs.	TOTAL

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Código: HCR-SGC-MP-PAQ-07-01
	PROCEDIMIENTO ATENCIÓN DE QUEJAS	Versión: 00 Fecha: 29/9/2014 Página: 1 de 5

CONTENIDO

1. PROPÓSITO
2. ALCANCE
3. DOCUMENTOS DE REFERENCIAS
4. DEFINICIONES
5. RESPONSABLES
6. PROCEDIMIENTO
7. INDICADORES
8. REGISTROS
9. MODIFICACIONES
10. ANEXOS.



1. PROPÓSITO

Debido a la necesidad de formalizar las quejas y reclamos de los clientes, se ve la necesidad de disponer de un procedimiento de quejas para dar una respuesta formal al cliente, recuperar la satisfacción del cliente e incrementar el número de mejoras introducidas por información del huésped.

2. ALCANCE

Se aplica a todos los reclamos, quejas, opiniones o sugerencias presentados por los clientes que hayan percibido alguna disconformidad con el servicio, funcionamiento, calidad o atención recibida durante la prestación del servicio.

3. DOCUMENTOS DE REFERENCIA

- Norma NB ISO 9001:2008 –Sistema de Gestión de Calidad. Req. 7 – apartado 7.2. (Procesos relacionados con el cliente).
- Manual de calidad del Hotel Camino Real – Comunicación con el cliente.
- HCR-SGC-MP-PCYED-04-01 - Procedimiento para la codificación y elaboración de documentos.

4. DEFINICIONES

RECLAMO: Protesta, disconformidad o acción de oposición contra una actividad, servicio o producto.

NO CONFORMIDAD: Incumplimiento de un requisito.

ACCIÓN CORRECTIVA: Acción tomada para eliminar la causa de una no conformidad u otra situación no deseable.

ACCIÓN PREVENTIVA: Acción tomada para eliminar la causa de una no conformidad potencial u otra situación potencial no deseable.

ACCIÓN INMEDIATA: Acción tomada en el momento en el que suscita un reclamo y/o sugerencia con el fin de eliminarlo.

5. RESPONSABLES

- **Encargada de servicio al cliente (telefonistas)** tienen la obligación de atender las quejas de los clientes dentro de su área, cuando éstas puedan ser manejadas por ellos. Como en el caso de frigo bar, room service. En otros casos comunica con el departamento que corresponda.
- **Gobernanta** se hace cargo de las quejas que tengan que ver con la limpieza de la habitación.

- **Jefe de mantenimiento** se hace cargo de las quejas que tengan que ver con algún problema con los artefactos de la habitación.
- **El Gerente General** como máxima autoridad del proceso del SGC, será la persona que revise, difunda, apruebe y verifique la correcta aplicación de este procedimiento.
- **El comité de calidad** que está compuesto por los jefes de cada área, se encargará de trabajar como instancias de control y revisión de este procedimiento.
- **El Coordinador de calidad** se encargará de realizar las especificaciones de la correcta aplicación de este procedimiento.

6. PROCEDIMIENTO

6.1. Gestión de quejas

La recepción de quejas se da cuando un cliente expresa su queja o reclamo sobre el servicio.

El cliente puede realizar su queja o consulta, sugerencia vía e-mail al correo del hotel o desde su habitación marcando el número 270, comunicándose con servicio al cliente, la encargada de servicio al cliente dependiendo de la queja o consulta lo comunica con el área necesaria.

Cuando el cliente expresa su queja o reclamo sobre el servicio, se lo debe alentar a que lo haga por escrito, indicándole que su observación es muy importante para el hotel y que justamente para ello se cuenta con un formulario de "sugerencias y observaciones" las cuales se encuentran en español e inglés, en el cajón de la mesa de la fotocopidora en recepción.

Se debe explicar también que el formulario se lo entregará al Jefe del área de recepción de servicio al cliente, será evaluada y el cliente recibirá una respuesta a su observación en un día o en un lapso máximo de una semana.

7. INDICADORES

INDICADOR	FÓRMULA DE CÁLCULO	META	PERIODICIDAD	RESPONSABLE	REGISTRO
Cantidad de quejas atendidas	$\frac{\text{\#de quejas atendidas}}{\text{\#Total de quejas}} * 100\%$	≥ 95%	Mensual	Jefe de servicio al cliente, encargada de servicio al cliente, comité de calidad, encargada de la norma.	HCR-SGC-MP-RAQ-07-01
Cantidad de mejoras introducidas por información recibida del huésped.	$\frac{\text{\# de mejoras implementadas gracias a la información de los clientes}}{\text{\#Total de sugerencias, quejas/reclamos}} * 100\%$	≥95%	Mensual	Jefe de servicio al cliente, encargada de servicio al cliente, comité de calidad, encargada de la norma.	Acciones correctivas

8. REGISTROS

- Registro de quejas y sugerencias - HCR-SGC-MP-RAQ-07-01
- Registro de quejas atendidas - HCR-FQA- 07-01
- Registro de mejoras introducidas - HCR-FMI- 07-01


9. MODIFICACIONES

Revisión	Fecha	Cambio efectuado


10. ANEXOS

- Formulario de quejas y sugerencias

Anexo I: Formulario de quejas y sugerencias

 <p>CAMINO REAL ***** <i>Simplemente Único</i></p>	REGISTRO DE QUEJAS/SUGERENCIAS	Código: HCR-SGC-MP-PMT-06-03
		Versión: 00
		Fecha: 8-06-2015

REGISTRO DE QUEJAS Y/O SUGERENCIAS N° Habitación:			
NOMBRE:		APELLIDO:	
CIUDAD:		PAÍS:	
TELÉFONO:		E-MAIL:	
FECHA DE INGRESO:		FECHA DE SALIDA:	
SUGERENCIA O QUEJA:			

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Código: HCR-SGC-MP-PAI-08-02
	PROCEDIMIENTO AUDITORIA INTERNA	Versión: 00
		Fecha: 9/29/2014
		Página: 1 de

CONTENIDO

1. PROPÓSITO
2. ALCANCE
3. DOCUMENTOS DE REFERENCIAS
4. DEFINICIONES
5. RESPONSABLES
6. PROCEDIMIENTO
7. INDICADORES
8. REGISTROS
9. MODIFICACIONES
10. ANEXOS.



1. PROPÓSITO

El objetivo de este procedimiento es establecer la metodología para la realización de auditorías internas.

2. ALCANCE

Este procedimiento se aplica a todas las áreas, actividades y procesos que forman parte del SGC.

3. DOCUMENTOS DE REFERENCIA

- Norma NB ISO 9001:2008 –Sistema de Gestión de Calidad. Req. 8 – apartado 8.2.2. (Procedimiento auditoría interna).
- Manual de calidad del Hotel Camino Real – Medición, análisis y mejora
- HCR-SGC-MP-PCED-04-01 - Procedimiento para la codificación y elaboración de documentos.

4. DEFINICIONES

AUDITORIA DE CALIDAD: Proceso sistemático, independiente y documentado, tiene como fin examinar hechos o cualquier otra información verificable para apoyar una función operativa.

PROGRAMA DE AUDITORIA: Conjunto de una o más auditorias planificadas para un periodo de tiempo.

NO CONFORMIDAD: Incumplimiento de un requisito.

CRITERIOS DE AUDITORIA: Conjunto de procedimientos o requisitos utilizados como referencia.

HALLAZGOS DE AUDITORIA: Resultado de la evaluación de la evidencia de la auditoria frente a los criterios de auditorías.

5. RESPONSABLES

- **El comité de calidad** se encarga de la confección del programa anual de auditorías.
- **Auditor interno** se encarga de realizar auditorías al sistema de calidad, elabora informes de auditoría indicando las observaciones y no conformidades encontradas.

- **Personal auditado** se encarga de apoyar el proceso de auditoría para que se realice de forma satisfactoria, se encarga también de analizar y definir la implantación de acciones correctivas y preventivas que solucionen la no conformidad registrada.
- **Personal del hotel involucrado en el SGC** se encargan de aplicar los procedimientos, asumiendo la responsabilidad de realización de auditorías internas.
- **La encargada de calidad** realiza el seguimiento de las especificaciones de la correcta aplicación de este procedimiento, además del seguimiento del cumplimiento de las acciones correctivas y preventivas de acuerdo a los resultados de las auditorías internas y externas,

6. PROCEDIMIENTO

6.1. PLANIFICACION DEL PROGRAMA DE AUDTORIA

El auditor elabora el programa anual de auditorías, en el que se establece las áreas a auditar, el propósito, el alcance, las reuniones de apertura y cierre, los procedimientos y requisitos a auditar. Este plan se da a conocer al personal del hotel con 15 días de anticipación de realización de la auditoria.

6.1.1. AUDITOR

Para ser un auditor interno de calidad es necesario pasar por un periodo de formación de sobre los temas de gestión de calidad, ISO 9001, calidad total y auditorías internas, asegurando la objetividad e imparcialidad, además de tener en cuenta que los auditores no deben auditar su propio trabajo. El hotel también puede contratar los servicios de auditores externos para efectuar las auditorías internas demostrando su competencia en el tema. El auditor deberá solicitar la documentación que considere necesaria para realizar la auditoría, como el manual de calidad, los procedimientos, las acciones correctivas y preventivas llevadas a cabo y si ya se realizaron antes las auditorias, los informes.

6.2. DESARROLLO DEL PROGRAMA

El auditor interno se pone en contacto mediante una reunión de apertura con la dirección del hotel para confirmar la fecha-hora de realización de la auditoria, explica la metodología de realización

de la auditoria, la documentación necesaria y se procede a realizar el proceso.

El auditor solicita los documentos necesarios para la revisión durante la auditoria, el auditado debe facilitar toda la documentación, evidencia y datos que comprueben la realización de los procedimientos.

Durante la auditoria el auditor se dedica a entrevistar, a hacer visitas y a realizar la revisión de la documentación.

Después realiza un examen de la situación en la reunión de cierre donde indicará si existe alguna no conformidad y de las ideas de mejora que hayan ido surgiendo con el fin de que se adopten las decisiones pertinentes de acuerdo al procedimiento acciones correctivas y preventivas.

6.3. INFORME DE AUDITORIA

Una vez que termina la auditoria, se redacta el informe y se entrega a la dirección y al jefe del área auditado antes de que pasen 5 días. El jefe del área auditado dispone de otros 5 días para revisar el informe con su personal y darlo por aprobado o tener una reunión con el auditor donde se discutan las no conformidades u observaciones del informe.

Al finalizar la reunión el auditor redacta el informe final, incluyendo las sugerencias del auditor en caso de que lo necesite, en ese caso el jefe del área auditada puede adjuntar una nota al lado de la observación con la que no esté de acuerdo.

El informe contiene:

- El nombre de los responsables, datos generales del auditor.
- El alcance de la auditoria, los objetivos y el procedimiento auditado.
- No conformidades observadas.
- Observación general sobre el procedimiento.
- Sugerencias de mejora.
- Conclusiones

6.4. SEGUIMIENTO DE LAS ACCIONES CORRECTIVAS Y PREVENTIVAS

El jefe del área auditado y los trabajadores del área son responsables del cumplimiento de las acciones correctivas y preventivas o de las actividades de mejora indicadas en el

informe. Una vez que se corrijan las observaciones se informa al auditor para que pueda comprobar las correcciones hechas.

En caso de que no se termine de realizar las correcciones y el auditor realice una visita, tendrán que definir una nueva fecha quedando este incidente incluido en el informe.

Cuando se hayan aplicado las acciones correctivas en el informe el auditor envía una copia al comité de calidad y el original se queda en el cartapacio del SGC.

6.5. EVALUACION DEL PROGRAMA DE AUDITORIA

El representante de la dirección realiza una evaluación del programa de auditoría:

- Se asegura de que se haya cumplido el programa a cabalidad.
- Evalúa el desempeño de la auditoría
- Verifica la retroalimentación de los hallazgos de la auditoría.

7. INDICADORES

INDICADOR	FÓRMULA DE CÁLCULO	META	PERIODICIDAD	RESPONSABLE	REGISTRO
Cantidad de acciones correctivas no cumplidas	$\frac{\text{\# cantidad de correcciones no cumplidas}}{\text{Total de correcciones propuestas}} * 100\%$	≤5%	Continua	Gerencia general, comité de calidad, encargada de calidad	HCR-SGC-MP-PACP-08-05

8. REGISTROS

- Programa anual de Auditorias
- Plan de Auditoria
- Informe de Auditorias.

9 . MODIFICACIONES

Revisión	Fecha	Cambio efectuado

10. ANEXOS.

Anexo I: Programa anual de Auditorias

Anexo II: Plan de Auditoria

Anexo III: Informe de Auditoría




Anexo II: plan de auditoria


 <p>CAMINO REAL ***** <i>Simplemente Único</i></p>	PLAN ANUAL DE AUDITORÍAS	Código : HCR-SGC-MP-PLAI-08-02
		Versión: 00
		Fecha: 9/29/2014
		Página: 1 de

N°	RESPONSABLE DEL DPTO.	ÁREAS A AUDITAR	PROCESO A AUDITAR	CAPÍTULO NORMA ISO 9001:2008	NUMERAL DE LA NORMA ISO 9001:2008
CRONOGRAMA DE AUDITORIA					
Día	Horario	Áreas a auditar	Auditados	Auditor responsable	Documentos y registros a auditar
Reunión de apertura					
Reunión de auditores					
Reunión de cierre					

Anexo III. Informe de auditoría

	INFORME DE AUDITORÍA	Código: HCR-SGC-MP-IAU-08-02
		Versión: 00
		Fecha: 9/29/2014
		Página: 1 de

FECHA		ÁREA AUDITADA		TIPO DE AUDITORÍA		DOCUMENTACIÓN AUDITADA	
OBJETO Y ALCANCE DE LA AUDITORÍA:							
N° DE AUDITORÍA		PROCESOS REVISADOS		AUDITADOS		CARGO	
ASPECTOS POSITIVOS							
NO CONFORMIDADES							
TIPO DE LA NO CONFORMIDAD		CATEGORÍA DE LA NO CONFORMIDAD		REQUISITO DE LA NORMA		PROCESO Y SUB PROCESO DE ORIGEN	
REAL	POTENCIAL	MAYOR	MENOR				
DESCRIPCIÓN DE LA NO CONFORMIDAD							
OPORTUNIDADES DE MEJORA							
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES							
EQUIPO AUDITOR							
N°	NOMBRE Y APELLIDO			CARGO		FIRMA	

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Código: HCR-SGC-MP-PSNC-08-03
	PROCEDIMIENTO PARA EL CONTROL DE NO CONFORMIDADES	Fecha: 29/9/2014
		Versión: 00
		Página: 1 de

CONTENIDO

1. PROPÓSITO
2. ALCANCE
3. DOCUMENTOS DE REFERENCIAS
4. DEFINICIONES
5. RESPONSABLES
6. PROCEDIMIENTO
7. INDICADORES
8. REGISTROS
9. MODIFICACIONES
10. ANEXOS.



1. PROPÓSITO

El objetivo de este procedimiento es establecer la metodología para el tratamiento de servicios no conformes.

2. ALCANCE

Este procedimiento se aplica a todas las áreas, actividades y procesos que forman parte del SGC.

3. DOCUMENTOS DE REFERENCIA

- Norma NB ISO 9001:2008 – Sistema de Gestión de Calidad. Req. 8 – apartado 8.3. (Procedimiento Control de servicio no conforme).
- Manual de calidad del Hotel Camino Real – Medición, análisis y mejora.
- HCR-SGC-MP-PCED-04-01 - Procedimiento para la codificación y elaboración de documentos.

4. DEFINICIONES

PRODUCTO NO CONFORME: Son aquellos productos tangibles, que no cumplen con uno o más requisitos establecidos.

SERVICIO NO CONFORME: Servicio que no cumple con uno o más requisitos establecidos por el Hotel Camino Real.

SERVICIO CONFORME: Servicio que cumple con los requisitos establecidos por el Hotel Camino Real.

OBSERVACIÓN: Aspecto de un requisito que puede mejorarse y que no se requiere que se realice de manera inmediata.

NO CONFORMIDAD: Incumplimiento de un requisito de los reglamentos aplicables, de la norma aplicable, del cliente y del propio sistema de calidad del hotel.

NO CONFORMIDAD REAL: Incumplimiento mayor o menor que ya ocurrió.

NO CONFORMIDAD POTENCIAL: Incumplimiento menor que no ha ocurrido aún, pero para el que si no se hace algo al respecto, terminará ocurriendo y convirtiéndose en un incumplimiento real.

NO CONFORMIDAD MAYOR: Incumplimiento que ya ocurrió en el sistema de calidad (Incumplimiento real) que afecta a un punto completo de la norma aplicable.

NO CONFORMIDAD MENOR: Incumplimiento que puede ya haber ocurrido (real) o no haber ocurrido aún (potencial) en el sistema de calidad y que solo afecta parcialmente a un punto de la norma.

5. RESPONSABLES

- **Encargado del área donde se genere la no conformidad** es la persona que se encuentra en el área donde se genera una no conformidad.
- **El Gerente General** como máxima autoridad del proceso del SGC, será la persona que revise, difunda, apruebe y verifique la correcta aplicación de este procedimiento.
- **El comité de calidad** que está compuesto por los jefes de cada área, se encargará de trabajar como instancias de control y revisión de este procedimiento.
- **La encargada de calidad** se encargará de realizar las especificaciones de la correcta aplicación de este procedimiento.

6. PROCEDIMIENTO

6.1. REPORTE DE UNA NO CONFORMIDAD

Se detectan las fuentes de las no conformidades:

- Las quejas y reclamos de los clientes.
- Cuando el proveedor no cumpla con las condiciones acordadas.
- Cuando se presente incumplimiento en algún procedimiento obligatorio o en algún procedimiento en particular.
- En la evaluación del cumplimiento de los requisitos del sistema de gestión de calidad.
- En las revisiones por la dirección
- En las auditorías internas/externas.

6.2. APLICACIÓN DE UNA NO CONFORMIDAD

Además de una no conformidad también se puede hallar una observación. Si el hallazgo no es repetitivo, no afecta directamente a la satisfacción del cliente interno o externo se puede considerar como una observación.

Una vez hallada la no conformidad se evalúa de acuerdo a las siguientes preguntas:

- Cuántas veces se ha repetido?
- En qué áreas?
- El problema afecta directamente a la satisfacción del cliente (Interno -. Externo)?
- La importancia de la no conformidad.

6.3. TRATAMIENTO DE UNA NO CONFORMIDAD

En todo hallazgo negativo se toma en cuenta la importancia, determinándose así la prioridad de las no conformidades.

- ✓ Primeramente se deben atender las no conformidades mayores.
- ✓ En segundo lugar las no conformidades menores reales.
- ✓ En tercer lugar se deben atender las no conformidades menores potenciales.
- ✓ En cuarto lugar se deben atender las observaciones.

En caso de que el hallazgo sea considerado como una no conformidad, se convoca a una reunión del comité de calidad y el responsable del área involucrado para realizar una lluvia de ideas, un análisis de pescado para que de esa forma se obtengan las causas inmediatas y las causas de raíz.

6.4. CIERRE DE ACCIONES

Las acciones a tomar según el tipo de hallazgo detectado serán corregidas con la ayuda de un plan de acción y mediante el **Procedimiento de acciones correctivas y preventivas HCR-SGC-MP-PACP-08-05**.

Cabe resaltar que para las no conformidades menores sólo se generan acciones inmediatas.

Una vez ejecutada la acción en un tiempo no mayor a 5 días hábiles se verifica si se ha ejecutado la acción y si la misma ha sido efectiva. Todos los servicios que dan lugar a una no conformidad son inspeccionadas de manera similar a las que les condujo a la situación de no conformidad.

Si la acción es efectiva el responsable de llevar a cabo la acción indica que la acción ha sido aceptada y es eficiente.

En caso de que la acción no sea efectiva el responsable de la acción indica que la acción ha sido rechazada y no ha sido eficiente. En ese caso se establecen nuevas acciones inmediatas para solucionar la no conformidad y poder cerrarla correctamente.

7. INDICADORES

INDICADOR	FÓRMULA DE CÁLCULO	META	PERIODICIDAD	RESPONSABLE	REGISTRO
Eficiencia en la gestión de no conformidades	$\frac{\text{\# de no conformidades cerradas}}{\text{Total de no conformidades detectadas}} * 100\%$	≥ 70%	Cada que se genere una no conformidad	Responsables de la no conformidad, comité de calidad.	Plan de acción y tiempo en el que soluciona.

8. REGISTROS

- Registro de no conformidades. - HCR-SGC-MP-RNC-08-03
- Plan de acción. - HCR-FPLA- 08-03

9. MODIFICACIONES

Revisión	Fecha	Cambio efectuado

10. ANEXOS

- Anexo I:** Registro de no conformidades.
- Anexo II:** Formato plan de acción

Anexo I: Registro de no conformidades


	REGISTRO DE NO CONFORMIDAD	Código: HCR-SGC-MP-RNC-08-03
		Versión: 00
		Fecha: 9/29/2014
		Página: 1 de

REGISTRO DE NO CONFORMIDAD			
ÁREA:		FECHA:	
NOMBRE DEL RESPONSABLE:			
TIPO DE LA NO CONFORMIDAD			
REAL	POTENCIAL	MAYOR	MENOR
DESCRIPCIÓN DE LA NO CONFORMIDAD:			
COMITÉ DE SOLUCION DE NO CONFORMIDADES			
NOMBRE	CARGO	FIRMA	
ANÁLISIS DE CAUSAS:			
ACCION CORRECTIVA <input type="checkbox"/>	ACCION PREVENTIVA <input type="checkbox"/>	ACCION DE MEJORA <input type="checkbox"/>	
SEGUIMIENTO:			
FECHA DE CIERRE:		Es eficaz?	

Anexo II: Formato Plan de acción

 <p>CAMINO REAL ***** <i>Simplemente Único</i></p>	PLAN DE ACCIÓN	Código: HCR-FPLA- 08-03
		Versión: 00
		Fecha: 9/29/2014
		Página: 1 de

PLAN DE ACCIÓN				
Nº	HALLAZGO	ANÁLISIS DE CAUSAS	ACCIONES A REALIZAR	RESPONSABLE
1				
2				
3				
4				
5				

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Código: HCR-SGC-MP-PSNC-08-04
	PROCEDIMIENTO PARA EL ANÁLISIS DE DATOS	Versión: 00
		Fecha: 29/9/2014
		Página: 1 de

CONTENIDO

1. PROPÓSITO
2. ALCANCE
3. DOCUMENTOS DE REFERENCIAS
4. DEFINICIONES
5. RESPONSABLES
6. PROCEDIMIENTO
7. INDICADORES
8. REGISTROS
9. MODIFICACIONES
10. ANEXOS.



1. PROPÓSITO

El objetivo de este procedimiento es establecer las herramientas que ayuden al análisis y seguimiento de los datos obtenidos de la satisfacción del cliente, de los datos generados en los procesos, con el fin de demostrar la idoneidad del sistema de gestión de calidad.

2. ALCANCE

Este procedimiento se aplica a las áreas de hospedaje del hotel que generan datos e información estadística.

3. DOCUMENTOS DE REFERENCIA

- Norma NB ISO 9001:2008 –Sistema de Gestión de Calidad. Req. 8 – apartado 8.4 (Análisis de datos).
- Manual de calidad del Hotel Camino Real – Medición, análisis y mejora.
- HCR-SGC-MP-PCED-04-01 - Procedimiento para la codificación y elaboración de documentos.

4. DEFINICIONES

Población: conjunto de individuos o elementos que cumplen ciertas Propiedades comunes.

Muestra: subconjunto representativo de una población.

Variables cualitativas: Cuando las modalidades posibles son de tipo nominal. Por ejemplo, el color puede ser: rojo, blanco, amarillo.

Variables cuantitativas o numéricas: son las que tienen por modalidades cantidades numéricas con las que podemos hacer operaciones aritméticas. Por ejemplo temperatura: 200°, 205°, 203° ó dimensiones 10.35cm, 11.2cm, etc.

Media o promedio: Es la suma de los valores de una variable dividido por el tamaño muestral.

5. RESPONSABLES

- **El gerente general** analiza los resultados de los datos obtenidos para la toma de decisiones.
- **El comité de calidad** que está compuesto por los jefes de cada área, se encargará de trabajar como instancias de control y revisión de este procedimiento.
- **La encargada de la norma** se encargará de proponer la herramienta estadística apropiada para cada proceso.

6. PROCEDIMIENTO

El análisis de datos es realizado por el comité de calidad mediante la utilización de herramientas de calidad, métricas y gráficas de control.

El análisis de datos y fuentes de información se realiza por medio de herramientas estadísticas que se aplican de acuerdo a su naturaleza. Algunas herramientas que son de gran ayuda son:

- **Recolección de datos:** Permiten registrar y comprar de modo sistemático los datos de fuentes históricas, u observaciones según ocurren, a fin de que las tendencias y patrones puedan ser claramente detectadas y mostradas.
- **Diagrama de Pareto:** El Diagrama (o gráfica) de Pareto es una técnica que se utiliza para separar los aspectos significativos de un problema de los elementos más sencillos o triviales del mismo para que un equipo sepa donde dirigir sus esfuerzos para mejorar.
- **Gráficas de control:** Los gráficos de control se utilizan para vigilar, controlar y mejorar el comportamiento de un proceso a lo largo del tiempo mediante el estudio de la variación y su fuente.
- **Diagramas causa – efecto.**

Se aplican las herramientas para conocer el grado de cumplimiento de los objetivos planteados mediante los indicadores que muestran tendencias en los procesos.

En base a los datos obtenidos se realizará la toma de decisión ya sea para corregir, prevenir, mejorar o mantener las decisiones tomadas anteriormente.

7. INDICADORES

Los indicadores que se desarrollan en el proyecto son los ya mencionados anteriormente.

8. REGISTROS

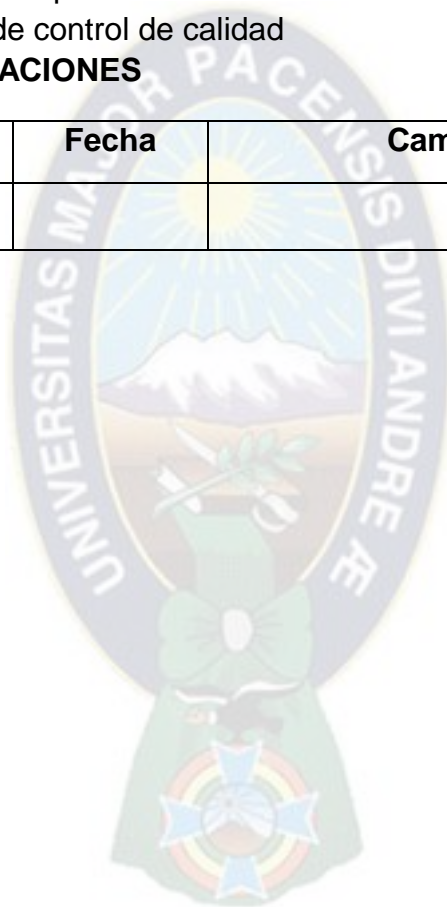
- Diagrama de Pareto
- Gráficas de control de calidad


9. MODIFICACIONES

Revisión	Fecha	Cambio efectuado

10. ANEXOS

No aplica



	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Código: HCR-SGC-MP-PACP-08-05
		Versión: 00
	PROCEDIMIENTO PARA LA ACCION CORRECTIVAS Y PREVENTIVAS	Fecha: 29/9/2014
		Página: 1 de

CONTENIDO

1. PROPÓSITO
2. ALCANCE
3. DOCUMENTOS DE REFERENCIAS
4. DEFINICIONES
5. RESPONSABLES
6. PROCEDIMIENTO
7. INDICADORES
8. REGISTROS
9. MODIFICACIONES
10. ANEXOS.



1. PROPÓSITO

El objetivo de este procedimiento es establecer la metodología para el tratamiento de una no conformidad aplicando una acción correctiva o en su caso una acción preventiva.

2. ALCANCE

Este procedimiento se aplica a la eliminación de no conformidades que se presentan en el hospedaje del hotel Camino Real.

3. DOCUMENTOS DE REFERENCIA

- Norma NB ISO 9001:2008 –Sistema de Gestión de Calidad. Req. 8 – apartado 8.5.2 (Procedimiento Acción correctiva). 8.5.3. (Procedimiento acción preventiva)
- Manual de calidad del Hotel Camino Real – 8.5. Mejora.
- HCR-SGC-MP-PCED-04-01 - Procedimiento para la codificación y elaboración de documentos.

4. DEFINICIONES

ACCIÓN CORRECTIVA: Acción para eliminar la causa de una no conformidad detectada o de otra situación indeseable. La acción correctiva se toma para evitar la recurrencia de una situación indeseable.

ACCIÓN PREVENTIVA: Acción tomada para eliminar las causas de una no conformidad potencial detectada o de otra situación potencialmente indeseable. La acción preventiva se toma para evitar la ocurrencia de una situación potencialmente indeseable.

ANÁLISIS DEL CASO: Análisis hasta llegar a la causa de la no conformidad.

TRATAMIENTO DE UNA NO CONFORMIDAD: Acción tomada para solucionar la no conformidad.

5. RESPONSABLES

- **El responsable del área** donde se genere la no conformidad.

- **El comité de calidad** que está compuesto por los jefes de cada área, se encargará de trabajar como instancias de control y revisión de este procedimiento.
- **La encargada de la norma** se encargará de realizar las especificaciones de la correcta aplicación de este procedimiento.

6. PROCEDIMIENTO

6.1. Acciones a tomar

Las acciones a tomar según el hallazgo detectado se definen a continuación:

HALLAZGO	ACCION A TOMAR
Observación	Acción de mejora
No conformidad menor potencial	Acción preventiva
No conformidad menor real	Acción correctiva
No conformidad mayor real	Acción correctiva inmediata

De acuerdo al hallazgo encontrado se aplica la debida acción.

6.2. Acción correctiva

6.2.1. Fuente de detección no conformidades

Se halla la no conformidad menor o mayor real cuando por ejemplo se presentan los siguientes casos:

- ✓ Auditorías internas y externas.
- ✓ Cuando se presente alguna irregularidad en un procedimiento.
- ✓ Existencia de registros de no conformidad con probabilidad de repetición.
- ✓ Reclamo el cliente emitida mediante el personal del hotel.
- ✓ Cuando el proveedor no cumple con las condiciones acordadas.
- ✓ Revisiones por la dirección.

6.2.2. Acciones

Una vez que se comunica la existencia de una no conformidad, se organiza una reunión en un máximo de 2 días, se convoca al jefe o al gerente del área como corresponda y a las personas que se considere conveniente.

En la reunión se planifican las acciones adecuadas para la eliminación definitiva de la no conformidad y se determinan los

responsables de la ejecución de la acción tomada al igual que el tiempo para su realización.

Una vez que se cumplen los dos días se convoca a una reunión de seguimiento, donde se verifica el cumplimiento de las acciones tomadas y su efectividad. Dando así el cierre de la no conformidad.

6.3. Acción preventiva

6.3.1. Fuente de detección

Se adoptan acciones preventivas cuando se presentan acciones de mejora en los siguientes casos:

- ✓ Cuando se analizan los resultados de las encuestas de los clientes.
- ✓ Cuando se analizan los datos de los registros.
- ✓ Cuando existe alguna sugerencia del personal del hotel.

Las acciones preventivas actúan en frente a una no conformidad menor potencial.

6.3.2. Acción

Una vez que se detecta la oportunidad de mejora se comunica al jefe del área involucrado y al comité de calidad de la reunión en la que se planifican las acciones adecuadas y el tiempo para su realización.

Una vez que se cumple el tiempo para su realización, los dos días se convoca a una reunión de seguimiento, donde se verifica el cumplimiento de las acciones tomadas y su efectividad.

7. INDICADORES

INDICADOR	FÓRMULA DE CÁLCULO	META	PERIODICIDAD	RESPONSABLE	REGISTRO
Cantidad de no conformidades corregidas.	$\frac{\text{\# de no conformidades corregidas}}{\text{total de conformidades}} * 100\%$	100%	Continua	Responsable del área del origen de la no conformidad	No conformidades cerradas

8. REGISTROS

- Registro y seguimiento de acción preventiva y/o correctiva HCR-SGC-MP-RSACP-08-05
- Registro de no conformidades. - HCR-SGC-MP-RNC-08-03

9. MODIFICACIONES

Revisión	Fecha	Cambio efectuado

10. ANEXOS

Anexo I: Formato de registro y seguimiento acciones correctivas y preventivas.

Anexo I: Registro y seguimiento de acciones correctivas y preventivas

SOLICITUD DE ACCIONES CORRECTIVAS Y PREVENTIVAS					
Área/ proceso evaluado:					
Solicitado por:					
Responsable del proceso evaluado:					
Documento evaluado:					
Acción correctiva	<input type="checkbox"/>	Acción preventiva:	<input type="checkbox"/>	Acción de mejora:	
<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	
PROPUESTA DE ACCIONES					
ACCIÓN PROPUESTA	TIPO DE HALLAZGO	TIPO DE ACCIÓN	PLAZO	RESPONSABLE EJECUCIÓN DE LA ACCIÓN	
Tipo de hallazgo:		Acción a tomar:			
Observación: O ; No conformidad menor potencial: NCMP No conformidad menor real: NCMR , No conformidad mayor real: NCMYR		O: Acción de mejora; NCMP: Acción preventiva; NCMR: Acción correctiva; NCMYR: Acción correctiva inmediata.			
SEGUIMIENTO					
FECHA	ACCIÓN	RESULTADO	SEGUIMIENTO REALIZADO POR:	FIRMA:	
VERIFICACIÓN DE LA EFICACIA					
ES EFICAZ?		OBSERVACIONES	RESPONSABLE DE CIERRE	FECHA DE CIERRE	FIRMA:
SI	NO				

MANUAL DE FUNCIONES



	Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Nombre:	Stefany Cuellar Imaña	Comité de calidad	Germán Forgués
Cargo:	Encargada ISO 9001-2008	Jefes de cada área.	Gerente general
Fecha:	8-06-2015		


 <p>CAMINO REAL ***** <i>Simplemente Único</i></p>	MANUAL DE FUNCIONES	Código: HCR-SGC-MF- 06-01
		Versión: 00
		Fecha: 8-04-2015
		Página: 1

TABLA DE REVISIONES DEL MANUAL DE FUNCIONES

FECHA.	N° DE REVISIONES DEL MANUAL DE FUNCIONES	RESUMEN DE CAMBIOS.	CARGO/PUESTO AFECTADO.

	Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Nombre:	Stefany Cuellar Imaña	Comité de calidad	Germán Forgués
Cargo:	Encargada ISO 9001-2008	Jefes de cada área.	Gerente general
Fecha:	8-06-2015		

MANUAL DE FUNCIONES

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
NOMBRE DEL PUESTO DE TRABAJO:	Gerente general
DEPENDENCIA:	Gerencia
SUPERIOR INMEDIATO:	Consejo de accionistas.

REQUISITOS MÍNIMOS	
REQUISITOS DE FORMACIÓN ACADÉMICA:	Lic. Administración de empresas o administradores de turismo, Administrador de hoteles. Lic. mercadotecnia Especialidad en direccionamiento de Hoteles. Conocimiento en lenguas extranjeras.
REQUISITOS DE EXPERIENCIA:	4 años de experiencia profesional en cargos similares. Liderazgo. Habilidades organizativas. Fuerte orientación hacia el cliente. Capacidad para trabajar en equipo. Habilidad para las relaciones interpersonales. Mercadotecnia. Manejo de personal. Informática. Amplia cultura general.

OBJETIVO PRINCIPAL:

El gerente general del Hotel Camino Real tiene como finalidad ejecutar las directrices emitidas por el Directorio, garantizando el correcto y eficaz funcionamiento del Hotel. El gerente general planifica, dirige y coordina todas las actividades del hotel y es responsable de todos los servicios que ofrece el hotel

FUNCIONES ESENCIALES:

- Controlar las actividades planificadas comparándolas con lo realizado.
- Observar que los clientes y huéspedes estén bien atendidos.
- Revisar y firmar los contratos y convenios en los que el hotel deba recibir o prestar algún servicio.
- Vigilar el buen desempeño en el área de recepción, ya que de ahí se obtiene la información de percepción de los servicios por parte del cliente.
- Hacerse responsable de algún tipo de reclamo, sugerencia o incomodidad del huésped hacia el hotel.
- Revisar la implementación del Sistema de gestión de calidad.

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
NOMBRE DEL PUESTO DE TRABAJO:	Gerente de ventas
DEPENDENCIA:	Departamento de ventas
SUPERIOR INMEDIATO:	Gerente general

REQUISITOS MÍNIMOS	
REQUISITOS DE FORMACIÓN ACADÉMICA:	Lic. Administración de empresas Lic. mercadotecnia Especialidad en estrategias de venta en hoteles. Elaboración de presupuestos. Manejo del sistema CRM Conocimiento en lenguas extranjeras.
REQUISITOS DE EXPERIENCIA:	3 años de experiencia en hotelería Liderazgo. Habilidades organizativas. Conocimientos del medio hotelero. Negociación de habitaciones para grupos, eventos, banquetes, restaurante, etc. Fuerte orientación hacia el cliente. Capacidad para trabajar en equipo. Habilidad para las relaciones interpersonales. Mercadotecnia. Informática.

OBJETIVO PRINCIPAL:

El gerente de ventas del Hotel Camino Real se dedica principalmente a las ventas y a la publicidad, se contacta con los clientes y se les presenta los servicios que ofrece el hotel. Cierra el trato con el cliente una vez que deseen los servicios del hotel.

FUNCIONES ESENCIALES:

- Cerrar negociaciones de eventos, habitaciones, banquetes, restaurant, etc.
- Aplicar estrategias de mercado, captaciones de mercado y elaborar estrategias de venta.
- Revisar y firmar los contratos y convenios en los que el hotel deba recibir o prestar algún servicio.
- Debe llevar cuentas comerciales y llevar la prospección de nuevas cuentas.

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
NOMBRE DEL PUESTO DE TRABAJO:	Jefe de marketing
DEPENDENCIA:	Departamento de ventas
SUPERIOR INMEDIATO:	Gerente de ventas

REQUISITOS MÍNIMOS	
REQUISITOS DE FORMACIÓN ACADÉMICA:	Lic. mercadotecnia Especialidad en mercados y técnicas de venta. Especialidad en marketing hotelero. Conocimiento en lenguas extranjeras.
REQUISITOS DE EXPERIENCIA:	3 años de experiencia profesional en cargos similares. Liderazgo. Habilidades en marketing Fuerte orientación a la captación de mercado. Capacidad para trabajar en equipo. Mercadotecnia. Manejo de paquetes informáticos de marketing

OBJETIVO PRINCIPAL:

Jefe de marketing del Hotel Camino Real tiene como finalidad desarrollar la imagen corporativa, desarrollar estrategias de mercado.

FUNCIONES ESENCIALES:

- Realizan investigaciones de mercado.
- Realiza planificaciones de marketing
- Realiza publicidades y promociones.

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
NOMBRE DEL PUESTO DE TRABAJO:	Jefe de eventos
DEPENDENCIA:	Departamento de ventas
SUPERIOR INMEDIATO:	Gerente de ventas

REQUISITOS MÍNIMOS	
REQUISITOS DE FORMACIÓN ACADÉMICA:	Coordinador en planeación, diseño y ejecución de eventos. Especialidad en mercados y técnicas de venta. Especialidad en marketing. Conocimiento en lenguas extranjeras.
REQUISITOS DE EXPERIENCIA:	2 años de experiencia profesional en realización de eventos. Liderazgo. Habilidades en marketing Fuerte orientación a la captación de mercado. Fuerte orientación a la organización y al orden. Capacidad para trabajar en equipo. Mercadotecnia. Manejo de presupuestos.

OBJETIVO PRINCIPAL:

Jefe de marketing del Hotel Camino Real tiene como finalidad desarrollar la imagen corporativa, desarrollar estrategias de mercado.

FUNCIONES ESENCIALES:

- Realizan investigaciones de mercado.
- Realiza planificaciones de marketing
- Realiza publicidades y promociones.

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
NOMBRE DEL PUESTO DE TRABAJO:	Entrenador de gimnasio
DEPENDENCIA:	Departamento de ventas
SUPERIOR INMEDIATO:	Jefe de marketing

REQUISITOS MÍNIMOS	
REQUISITOS DE FORMACIÓN ACADÉMICA:	Entrenador de gimnasios.
REQUISITOS DE EXPERIENCIA:	2 años de experiencia profesional como entrenador.

OBJETIVO PRINCIPAL:

Preparar a los huéspedes y cumplir con lo que ellos necesitan durante sus clases de entrenamiento.

FUNCIONES ESENCIALES:

- Mantener limpia su área de trabajo así también como los aparatos.
- Brindar apoyo durante las sesiones de entrenamiento

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
NOMBRE DEL PUESTO DE TRABAJO:	Gerente financiero
DEPENDENCIA:	Departamento de finanzas
SUPERIOR INMEDIATO:	Gerente general

REQUISITOS MÍNIMOS	
REQUISITOS DE FORMACIÓN ACADÉMICA:	Lic. En Economista, Especialidad en finanzas. Conocimiento en lenguas extranjeras.
REQUISITOS DE EXPERIENCIA:	2 años de experiencia profesional en realización de eventos. Liderazgo. Habilidades en costos Fuerte orientación a la contabilidad. Fuerte orientación a la organización y al orden. Capacidad para trabajar en equipo. Manejo de presupuestos.

OBJETIVO PRINCIPAL:

Gerente financiero tiene como finalidad desarrollar la buena asignación de presupuestos a los departamentos del hotel.

FUNCIONES ESENCIALES:

Controlar los estados de resultados, los ingresos del hotel y los egresos.

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
NOMBRE DEL PUESTO DE TRABAJO:	Jefe de sistemas
DEPENDENCIA:	Departamento de finanzas
SUPERIOR INMEDIATO:	Gerente general

REQUISITOS MÍNIMOS	
REQUISITOS DE FORMACIÓN ACADÉMICA:	Lic. Ing. sistemas Conocimiento de redes
REQUISITOS DE EXPERIENCIA:	1 años de experiencia Fuerte orientación a la solución de problemas informáticos. Fuerte orientación a la organización y al orden. Capacidad para trabajar en equipo. Manejo de programas informáticos

OBJETIVO PRINCIPAL:

Jefe de sistemas tiene como finalidad desarrollar, controlar e implementar mejoras informáticas en la red del hotel Camino Real. Tanto como para los clientes externos e internos.

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
NOMBRE DEL PUESTO DE TRABAJO:	Jefe de alimentos y bebidas
DEPENDENCIA:	Departamento de alimentos y bebidas
SUPERIOR INMEDIATO:	Gerente general

REQUISITOS MÍNIMOS	
REQUISITOS DE FORMACIÓN ACADÉMICA:	Lic. Hotelería, Gastronomía Conocimiento gastronomía
REQUISITOS DE EXPERIENCIA:	1 años de experiencia Liderazgo. Fuerte orientación a la innovación en comidas, Fuerte orientación a la organización y al orden. Capacidad para trabajar en equipo. Trabajo bajo presión

OBJETIVO PRINCIPAL:

Jefe de alimentos y bebidas tiene como finalidad supervisar el área de cocina para la provisión de alimentos a los clientes.

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
NOMBRE DEL PUESTO DE TRABAJO:	Jefe de alimentos y bebidas
DEPENDENCIA:	Departamento de alimentos y bebidas
SUPERIOR INMEDIATO:	Gerente general

REQUISITOS MÍNIMOS	
REQUISITOS DE FORMACIÓN ACADÉMICA:	Lic. Hotelería, Gastronomía Conocimiento gastronomía
REQUISITOS DE EXPERIENCIA:	1 años de experiencia Liderazgo. Fuerte orientación a la innovación en comidas, Fuerte orientación a la organización y al orden. Capacidad para trabajar en equipo. Trabajo bajo presión

OBJETIVO PRINCIPAL:

Jefe de alimentos y bebidas tiene como finalidad supervisar el área de cocina para la provisión de alimentos a los clientes.

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
NOMBRE DEL PUESTO DE TRABAJO:	Cheff
DEPENDENCIA:	Departamento de alimentos y bebidas
SUPERIOR INMEDIATO:	Gerente general

REQUISITOS MÍNIMOS	
REQUISITOS DE FORMACIÓN ACADÉMICA:	Gastronomía Conocimiento gastronomía
REQUISITOS DE EXPERIENCIA:	1 años de experiencia Liderazgo.

	<p>Fuerte orientación a la innovación en comidas, Fuerte orientación a la preparación de platos extranjeros y nacionales. Capacidad para trabajar en equipo. Trabajo bajo presión</p>
--	---

OBJETIVO PRINCIPAL:

Cheff tiene como finalidad implementar platos exquisitos con una presentación única para que el cliente se sienta atraído por la exquisitez de la comida del hotel.

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
NOMBRE DEL PUESTO DE TRABAJO:	Steward
DEPENDENCIA:	Departamento de alimentos y bebidas
SUPERIOR INMEDIATO:	Gerente general

REQUISITOS MÍNIMOS	
REQUISITOS DE FORMACIÓN ACADÉMICA:	Bachiller, responsable, manipulación de utensillos de cocina.
REQUISITOS DE EXPERIENCIA:	6 meses de experiencia Liderazgo. Capacidad para trabajar en equipo. Trabajo bajo presión

OBJETIVO PRINCIPAL:

Steward o Copero tiene como finalidad mantener la limpieza y arreglo de la cocina con el fin de mantener la salubridad óptima para el funcionamiento del establecimiento.

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
NOMBRE DEL PUESTO DE TRABAJO:	Capitán de meseros
DEPENDENCIA:	Departamento de alimentos y bebidas
SUPERIOR INMEDIATO:	Gerente general

REQUISITOS MÍNIMOS	
REQUISITOS DE FORMACIÓN ACADÉMICA:	Bachiller, responsable, manipulación de platos Precisión.
REQUISITOS DE EXPERIENCIA:	1 año de experiencia Liderazgo. Capacidad para trabajar en equipo. Trabajo bajo presión

OBJETIVO PRINCIPAL:

Capitán de meseros tiene como finalidad mantener transportar el pedido del cliente hasta donde se encuentre el cliente. También se encarga de supervisar a los demás meseros y de realizar el cobro de lo consumido.

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
NOMBRE DEL PUESTO DE TRABAJO:	Encargado de compras
DEPENDENCIA:	Departamento de alimentos y bebidas
SUPERIOR INMEDIATO:	Jefe de alimentos y bebidas

REQUISITOS MÍNIMOS	
REQUISITOS DE FORMACIÓN ACADÉMICA:	Bachiller, responsable, conocimiento en costos.
REQUISITOS DE EXPERIENCIA:	1 año de experiencia Liderazgo.

	Capacidad para trabajar en equipo. Capacidad para trabajar con el sistema just in time.
--	--

OBJETIVO PRINCIPAL:

Encargado de compras tiene como finalidad realizar las compras de los departamentos del hotel, cuando así se requiera. Seleccionando al mejor proveedor y el mejor producto en condiciones calidad- precio.

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
NOMBRE DEL PUESTO DE TRABAJO:	Jefe de recepción y Gobernanza
DEPENDENCIA:	Departamento de recepción y gobernanza
SUPERIOR INMEDIATO:	Gerente de operaciones

REQUISITOS MÍNIMOS	
REQUISITOS DE FORMACIÓN ACADÉMICA:	Lic. Turismo, responsable, conocimiento en reservas y proceso de hospedaje.
REQUISITOS DE EXPERIENCIA:	2 año de experiencia Liderazgo. Capacidad para trabajar en equipo.

OBJETIVO PRINCIPAL:

Jefe de recepción y gobernanza tiene como finalidad realizar los controles sobre las recepcionistas, bell boys, ama de llaves, atención al cliente.

FUNCIONES ESENCIALES:

Supervisa la confirmación de reservas, las entradas de los clientes, las salidas, la atención continua del cliente, el análisis de las quejas y sugerencias, también

supervisa el trabajo de gobernanta y ama de llaves que se encargan de la limpieza de las habitaciones.

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
NOMBRE DEL PUESTO DE TRABAJO:	Gobernanta
DEPENDENCIA:	Departamento de recepción y gobernanza
SUPERIOR INMEDIATO:	Gerente de operaciones

REQUISITOS MÍNIMOS	
REQUISITOS DE FORMACIÓN ACADÉMICA:	Bachiller, responsable, conocimiento en limpieza de habitaciones.
REQUISITOS DE EXPERIENCIA:	2 año de experiencia Liderazgo. Capacidad para trabajar en equipo.

OBJETIVO PRINCIPAL:

Gobernanta es la jeda de las amas de llaves, es decir se ocupan de la limpieza de las habitaciones de acuerdo a la programación de tareas.

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
NOMBRE DEL PUESTO DE TRABAJO:	Recepcionistas
DEPENDENCIA:	Departamento de recepción y gobernanza
SUPERIOR INMEDIATO:	Gerente de operaciones

REQUISITOS MÍNIMOS	
REQUISITOS DE FORMACIÓN ACADÉMICA:	Bachiller, responsable, conocimiento en relaciones públicas. Cordial, amable, alegre.
REQUISITOS DE EXPERIENCIA:	2 año de experiencia Liderazgo. Capacidad para trabajar bajo presión

OBJETIVO PRINCIPAL:

Las recepcionistas son la cara del hotel, de ellas depende que el cliente se lleve una buena impresión y desee volver a las instalaciones. Se encarga de las reservas, check in, check out de los clientes.

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
NOMBRE DEL PUESTO DE TRABAJO:	Jefe de recursos humanos
DEPENDENCIA:	Departamento de recursos humanos
SUPERIOR INMEDIATO:	Gerente general

REQUISITOS MÍNIMOS	
REQUISITOS DE FORMACIÓN ACADÉMICA:	Administradora de empresa, responsable, conocimiento en relaciones públicas, programas informáticos
REQUISITOS DE EXPERIENCIA:	2 año de experiencia Liderazgo. Capacidad para trabajar bajo presión

OBJETIVO PRINCIPAL:

La jefa de recursos humanos se encarga de la gestión del personal, la captación de nuevo personal, la inducción el pago de sus salarios, la planificación de las capacitaciones y de transmitir el comunicado de gerencia mediante las pantallas comunicativas.

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
NOMBRE DEL PUESTO DE TRABAJO:	Jefe de infraestructura
DEPENDENCIA:	Departamento de mantenimiento
SUPERIOR INMEDIATO:	Gerente general

REQUISITOS MÍNIMOS	
REQUISITOS DE FORMACIÓN ACADÉMICA:	Arquitecta, Ing. civiles.
REQUISITOS DE EXPERIENCIA:	4 años de experiencia Liderazgo. Capacidad para trabajar bajo presión Capacidad de planificación y resolución de problemas.

OBJETIVO PRINCIPAL:

La jefa de infraestructura se encarga de la solución de problemas en cuanto a infraestructura.

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
NOMBRE DEL PUESTO DE TRABAJO:	Jefe de maquinaria y equipo
DEPENDENCIA:	Departamento de mantenimiento
SUPERIOR INMEDIATO:	Gerente general

REQUISITOS MÍNIMOS	
REQUISITOS DE FORMACIÓN ACADÉMICA:	Ing. industria
REQUISITOS DE EXPERIENCIA:	4 años de experiencia Liderazgo. Capacidad para trabajar bajo presión Capacidad de planificación y resolución de problemas.

OBJETIVO PRINCIPAL:

El jefe de maquinaria y equipo se encarga de la solución de problemas en cuanto a la maquinaria del hotel, artefactos y mobiliario del hotel.

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
NOMBRE DEL PUESTO DE TRABAJO:	Jefe de seguridad
DEPENDENCIA:	Departamento de seguridad
SUPERIOR INMEDIATO:	Gerente

REQUISITOS MÍNIMOS	
REQUISITOS DE FORMACIÓN ACADÉMICA:	Certificado en el área de seguridad.
REQUISITOS DE EXPERIENCIA:	3 años de experiencia en hotelería Liderazgo. Buena capacidad física.

OBJETIVO PRINCIPAL:

El jefe de seguridad Hotel Camino Real se dedica principalmente a supervisar las entradas de los clientes tanto al hotel como al área operativa del hotel. Realizando las tareas de revisión correspondiente al ingresar cada persona.

ANEXO 2. ANÁLISIS DE LOS REQUISITOS DE LA NORMA

LISTA DE DIAGNÓSTICO FRENTE A LA CALIDAD BASADO EN LA NORMA ISO 9001:2008				
CP: Cumple parcialmente (Definido)		C: Cumple (Definido y Documentado)		NC: No cumple
4. SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD				
4.1. REQUISITOS GENERALES				
Apartado	Enunciado	Grado de cumplimiento	Observación	Detalles
4.1	La organización establece, documenta, implementa y mantiene un sistema de gestión de la calidad y mejora continuamente su eficacia de acuerdo con los requisitos de la NB ISO 9001:2008.	0	NO CUMPLE	La organización no tiene establecido ni documentado ni mantiene un sistema de gestión de calidad.
4.1. a)	Se determinaron los procesos necesarios para el sistema de gestión de calidad.	0	NO CUMPLE	La organización ha definido algunos procesos para la prestación de sus servicios, sin embargo no cuenta con procesos claves para la implementación de un sistema de gestión de calidad.
4.1. b)	Se determinó la secuencia e interacción de los procesos.	0	NO CUMPLE	No se aplica la metodología del enfoque de procesos. Para ello se realizará el mapa de procesos de la organización y la caracterización de los mismos.
4.1. c)	Se determinaron los criterios y métodos necesarios para asegurarse de que tanto la operación como el control de estos procesos sean eficaces.	0	NO CUMPLE	No tienen métodos de seguimiento para asegurar la eficacia en la operación y actualmente el control de los procesos se halla en desarrollo.
4.1. d)	Se asegura de la disponibilidad de recursos e información necesarios para apoyar la operación y el seguimiento de estos procesos.	50	CUMPLE PARCIALMENTE	Se han asignado recursos humanos, infraestructura y económicos para la ejecución de los procesos. El seguimiento a los procesos se encuentra en desarrollo por lo que la información de los procesos no es completa.
4.1. e)	Se realiza el seguimiento, la medición (donde sea aplicable) y el análisis de estos procesos.	0	NO CUMPLE	La organización no realiza mediciones de los procesos.
4.1. f)	Implementan las acciones necesarias para alcanzar los resultados planificados y la mejora continua de estos procesos.	0	NO CUMPLE	No se estableció un procedimiento que permita implementar acciones de mejora.

4.2. REQUISITOS DE LA DOCUMENTACIÓN				
4.2.1. GENERALIDADES. La documentación del sistema de gestión de la calidad debe incluir:				
Apartado	Enunciado	Grado de cumplimiento %	Observación	Detalles
4.2.1 a)	Declaración documentada de una política de calidad y de objetivos de la calidad.	0	NO CUMPLE	La organización no tiene establecido ni documentado una política de calidad ni objetivos de calidad.
4.2.1 b)	Manual de calidad	0	NO CUMPLE	No se cuenta con un manual de calidad.
4.2.1 c)	Procedimientos documentados y registros requeridos por la norma .	0	NO CUMPLE	No se cuenta con procedimientos documentados.
4.2.1 d)	Documentos, incluidos los registros que la organización determina que son necesarios para asegurarse de la eficaz planificación, operación y control de sus procesos.	50	CUMPLE PARCIALMENTE	La inclusión de los registros y algunos documentos se encuentran en desarrollo actualmente.
4.2.2 MANUAL DE CALIDAD				
Apartado	Enunciado	Grado de cumplimiento %	Observación	Detalles
4.2.2 a)	El alcance del sistema de gestión de la calidad, incluyendo los detalles y la justificación de cualquier exclusión.	0	NO CUMPLE	No se cuenta con un manual de calidad.
4.2.2 b)	Los procedimientos documentados establecidos para el SGC, o referencia a los mismos.	0	NO CUMPLE	No se cuenta con procedimientos documentados.
4.2.2 c)	Una descripción de la interacción entre los procesos del SGC.	0	NO CUMPLE	No existe una descripción de la interacción entre los procesos.

4.2.3. CONTROL DE LOS DOCUMENTOS				
Apartado	Enunciado	Grado de cumplimiento %	Observación	Detalles
4.2.3. a)	Se aprueban los documentos en cuanto a su adecuación antes de su emisión.	50	CUMPLE PARCIALMENTE	Se realiza pero no se cuenta con un documento formal del procedimiento.
4.2.3. b)	Se revisa y actualizan los documentos cuando se es necesario y se aprueban nuevamente	50	CUMPLE PARCIALMENTE	No se cuenta con el procedimiento de revisión.
4.2.3. c)	Se asegura de que se identifican los cambios y los estados de las versiones vigentes de los documentos.	0	NO CUMPLE	No se cuenta con un procedimiento para documentos.
4.2.3. d)	Se aseguran de que las versiones pertinentes de los documentos aplicables se encuentran disponibles en los puntos de uso.	50	CUMPLE PARCIALMENTE	Se cuentan con puntos de ubicación para la documentación pero no se cuenta con el cartapacio de la codumetación del SGC.
4.2.3. e)	Se aseguran de que los documentos permanecen legibles y fácilmente identificables.	50	CUMPLE PARCIALMENTE	Los documentos son legibles y se encuentran separados en cartapacios por áreas.
4.2.3. f)	Se asegura de que los documentos externos, que la organización determina que son necesarios para la planificación y operación del SGC, se indentifica y se controla su distribución.	0	NO CUMPLE	No se controla su identificación.
4.2.3. g)	Se previene el uso no intencionado de documentos obsoletos, y se aplica una identificación en caso de que se mantengan por cualquier razón.	0	NO CUMPLE	No se aplica una identificación a documentos obsoletos.
4.2.4. CONTROL DE REGISTROS				
Apartado	Enunciado	Grado de cumplimiento	Observación	Detalles
4.2.4.	Se establecen registros para controlar la eficacia de una operación. Se establecen los controles necesarios para la identificación, almacenamiento, protección, recuperación, retención y disposición de registros.	0	NO CUMPLE	No se cuenta con un control de registros.

LISTA DE DIAGNÓSTICO FRENTE A LA CALIDAD BASADO EN LA NORMA ISO 9001:2008				
CP: Cumple parcialmente (Definido)		C: Cumple (Definido y Documentado)		NC: No cumple
5. RESPONSABILIDAD DE LA DIRECCIÓN				
5.1. COMPROMISO DE LA DIRECCIÓN				
Apartado	Enunciado	Grado de cumplimiento %	Observación	Detalles
5.1. a)	La alta dirección comunica a la organización la importancia de satisfacer tanto los requisitos del cliente como los legales y reglamentarios.	50	CUMPLE PARCIALMENTE	No existe un procedimiento documentado
5.1. b)	Se establece la política de calidad	0	NO CUMPLE	No hay establecida una política de calidad.
5.1. c)	Se establecen los objetivos de calidad.	0	NO CUMPLE	No existen objetivos de calidad.
5.1. d)	Se lleva a cabo revisiones de la dirección.	0	NO CUMPLE	No existe un procedimiento para llevar a cabo revisiones por la dirección.
5.1. e)	Se asegura la disponibilidad de recursos.	100	CUMPLE	Se asegura la disponibilidad de recursos mediante el POA.
5.2. Enfoque al cliente				
Apartado	Enunciado	Grado de cumplimiento %	Observación	Detalles
5.2	La dirección se asegura de que los requisitos del cliente se determinan y se cumplen con el propósito de aumentar la satisfacción del cliente.	50	CUMPLE PARCIALMENTE	La organización realiza actividades para identificar las necesidades y expectativas de los clientes, pero no existe un procedimiento.

5.3. Política de calidad				
Apartado	Enunciado	Grado de cumplimiento %	Observación	Detalles
5.3. a)	La alta dirección se asegura de que la política de calidad es adecuada al propósito de la organización.	0	NO CUMPLE	No se cuenta con una política de calidad.
5.3. b)	La alta dirección se asegura de que la política de calidad incluye el compromiso de cumplir con los requisitos y mejorar continuamente la eficacia del SGC.	0	NO CUMPLE	No se cuenta con una política de calidad.
5.3. c)	La alta dirección se asegura de que la política de calidad proporcione un marco de referencia para establecer y revisar los objetivos de calidad.	0	NO CUMPLE	No se cuenta con una política de calidad.
5.3. d)	La alta dirección se asegura de que la política de calidad es comunicada y entendida dentro de la organización.	0	NO CUMPLE	No se cuenta con una política de calidad.
5.3. e)	La alta dirección se asegura de que la política de calidad es revisada para su continua adecuación.	0	NO CUMPLE	No se cuenta con una política de calidad.
5.4. PLANIFICACIÓN				
5.4.1. OBJETIVOS DE CALIDAD				
Apartado	Enunciado	Grado de cumplimiento %	Observación	Detalles
5.3. e)	La alta dirección se asegura de que los objetivos de la calidad, incluyendo aquellos necesarios para cumplir los requisitos para el producto, se establecen en las funciones y los niveles pertinentes dentro de la organización. Los objetivos de la calidad deben ser medibles	0	NO CUMPLE	No se cuenta con los objetivos de calidad.
5.4.2. PLANIFICACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD				
Apartado	Enunciado	Grado de cumplimiento %	Observación	Detalles
5.4.2. a)	La alta dirección se asegura de que la planificación del sistema de gestión de calidad se realiza con el fin de cumplir los requisitos citados en el apartado 4. así como los objetivos de calidad.	0	NO CUMPLE	Aún no se ha implementado un SGC.
5.4.2. b)	La alta dirección se asegura de que se mantiene la integridad del sistema de gestión de calidad cuando se planifica e implementan cambios en éste.	0	NO CUMPLE	Aún no se ha implementado un SGC.

5.5. RESPONSABILIDAD, AUTORIDAD Y COMUNICACIÓN				
5.5.1. RESPONSABILIDAD Y AUTORIDAD				
5.5.1.	La alta dirección se asegura de que las responsabilidades y autoridades están definidas y son comunicadas dentro de la organización.	50	CUMPLE PARCIALMENTE	No cuentan con un manual de funciones.
5.5.2. REPRESENTANTE DE LA DIRECCIÓN				
Apartado	Enunciado	Grado de cumplimiento %	Observación	Detalles
5.5.2. a)	El representante de la dirección se asegura de que se establecen, implementan y mantienen los procesos necesarios para el SGC.	0	NO CUMPLE	No existe un representante de la dirección que implemente el SGC.
5.5.2.b)	El representante de la dirección informa a la alta dirección el desempeño del SGC y de cualquier necesidad de mejora.	0	NO CUMPLE	No existe un representante de la dirección que implemente el SGC.
5.5.2.c)	El representante de la dirección se asegura de que se promueve la toma de conciencia de los requisitos del cliente en todos los niveles de la organización.	0	NO CUMPLE	No existe un representante de la dirección que implemente el SGC.
5.5.3. COMUNICACIÓN INTERNA				
Apartado	Enunciado	Grado de cumplimiento %	Observación	Detalles
5.5.3.	La alta dirección se asegura de que se establecen los procesos de comunicación apropiados dentro de la organización y que la comunicación se efectúa considerando la eficacia del SGC.	0	NO CUMPLE	La alta dirección no tiene establecido procesos de comunicación y que considere la eficacia del SGC.
5.6. REVISIÓN POR LA DIRECCIÓN				
5.6.1. GENERALIDADES				
Apartado	Enunciado	Grado de cumplimiento %	Observación	Detalles
5.6.1.	La alta dirección revisa el SGC a intervalos planificados para asegurarse de su conveniencia, adecuación y eficacia continua. La revisión incluye la evaluación de las oportunidades de mejora y la necesidad de efectuar cambios en el SGC, incluyendo la	0	NO CUMPLE	El hotel no cumple con este requisito debido a que no existe un SGC.

5.6.2. INFORMACIÓN DE ENTRADA PARA LA REVISIÓN.				
Apartado	Enunciado	Grado de cumplimiento %	Observación	Detalles
5.6.2. a)	La información de entrada para la revisión por la dirección incluye los resultados de auditorías.	0	NO CUMPLE	No cumple por que no existe SGC.
5.6.2. b)	La información de entrada para la revisión por la dirección incluye la retroalimentación del cliente.	0	NO CUMPLE	No cumple por que no existe SGC.
5.6.2. c)	La información de entrada para la revisión por la dirección incluye el desempeño de los procesos y la conformidad del producto.	0	NO CUMPLE	No cumple por que no existe SGC.
5.6.2. d)	La información de entrada para la revisión por la dirección incluye el estado de las acciones correctivas y preventivas.	0	NO CUMPLE	No cumple por que no existe SGC.
5.6.2. e)	La información de entrada para la revisión por la dirección incluye las acciones de seguimiento de revisiones por la dirección.	0	NO CUMPLE	No cumple por que no existe SGC.
5.6.2. f)	La información de entrada para la revisión por la dirección incluye los cambios que podrían afectar al sistema de gestión de calidad.	0	NO CUMPLE	No cumple por que no existe SGC.
5.6.2. g)	La información de entrada para la revisión por la dirección incluye las recomendaciones para la mejora.	0	NO CUMPLE	No cumple por que no existe SGC.
5.6.3. RESULTADOS DE LA REVISIÓN				
Apartado	Enunciado	Grado de cumplimiento %	Observación	Detalles
5.6.3. a)	Los resultados de la revisión por la dirección incluyen las decisiones y acciones relacionadas con la mejora de la eficacia del SGC y sus procesos.	0	NO CUMPLE	No existe un SGC estructurado e implementado por lo tanto no hay revisiones por parte de la dirección ni
5.6.3. b)	Los resultados de la revisión por la dirección incluyen las decisiones y acciones relacionadas con la mejora del producto en relación con los requisitos del cliente.	0	NO CUMPLE	No existe un SGC estructurado e implementado por lo tanto no hay revisiones por parte de la dirección ni
5.6.3. c)	Los resultados de la revisión por la dirección incluyen las decisiones y acciones relacionadas con las necesidades de recursos.	0	NO CUMPLE	No existe un SGC estructurado e implementado por lo tanto no hay revisiones por parte de la dirección ni

LISTA DE DIAGNÓSTICO FRENTE A LA CALIDAD BASADO EN LA NORMA ISO 9001:2008				
CP: Cumple parcialmente (Definido)		C: Cumple (Definido y Documentado)		NC: No cumple
6. GESTIÓN DE LOS RECURSOS				
6.1. PROVISIÓN DE RECURSOS				
Apartado	Enunciado	Grado de cumplimiento %	Observación	Detalles
6.1. a)	La organización determina y proporciona los recursos necesarios para implementar y mantener el SGC y mejorar continuamente su eficacia.	50	CUMPLE PARCIALMENTE	La organización presenta la disponibilidad de recursos humanos e infraestructura para la ejecución del SGC.
6.1. b)	La organización determina y proporciona los recursos necesarios para aumentar la satisfacción del cliente mediante el cumplimiento de sus requisitos.	50	CUMPLE PARCIALMENTE	La organización presenta la disponibilidad de recursos pero no cuenta con el procedimiento
6.2. RECURSOS HUMANOS				
6.2.1. GENERALIDADES				
Apartado	Enunciado	Grado de cumplimiento %	Observación	Detalles
6.2.1	El personal que realice trabajos que afecten a la conformidad con los requisitos del producto y/o servicio debe ser competente con base en la educación, formación, habilidades y experiencia apropiadas.	50	CUMPLE PARCIALMENTE	Si se cumple con este requisito respecto al personal pero los perfiles de cargo no se encuentran documentados. No existe un procedimiento documentado.
6.2.2. COMPETENCIA, FORMACIÓN Y TOMA DE CONCIENCIA				
Apartado	Enunciado	Grado de cumplimiento %	Observación	Detalles
6.2.2. a)	La organización determina la competencia necesaria para el personal que realiza trabajos que afectan a la conformidad con los requisitos del producto y/o servicio.	0	NO CUMPLE	No se han definido los perfiles del cargo
6.2.2. b)	La organización (cuando sea aplicable), proporciona formación o toma otras acciones para lograr la competencia necesaria.	50	CUMPLE PARCIALMENTE	La organización proporciona formación a su personal cuando es necesario, pero no lo documenta.
6.2.2. c)	La organización evalúa la eficacia de las acciones tomadas.	0	NO CUMPLE	No se evalúan las acciones tomadas.
6.2.2. d)	La organización se asegura de que el personal es consciente de la pertinencia e importancia de sus actividades y de cómo contribuyen al logro de los objetivos de la calidad.	100	CUMPLE	El personal es consciente de la importancia de sus actividades pero no se enfocan en los objetivos de calidad por que aún no existen.
6.2.2. e)	La organización mantiene los registros apropiados de la educación, formación, habilidades y experiencia.	50	CUMPLE PARCIALMENTE	Existe un archivo de hojas de vida del personal pero no hay registros que certifiquen este punto del apartado.

6.3. INFRAESTRUCTURA				
Apartado	Enunciado	Grado de cumplimiento %	Observación	Detalles
6.3.a)	La organización determina, proporciona y mantiene la infraestructura necesaria para lograr la conformidad con los requisitos del producto y/o servicio. Edificios, espacios de trabajo y servicios asociados.	50	CUMPLE PARCIALMENTE	La organización cuenta con espacios de trabajo y áreas para ofrecer el servicio asociado, pero no lo tiene documentado.
6.3. b)	La organización determina, proporciona y mantiene la infraestructura necesaria para lograr la conformidad con los requisitos del producto y/o servicio. Equipo para los procesos (tanto hardware como software)	50	CUMPLE PARCIALMENTE	La organización proporciona equipos para los procesos. no cuenta con un procedimiento.
6.3. c)	La organización determina, proporciona y mantiene la infraestructura necesaria para lograr la conformidad con los requisitos del producto y/o servicio. Servicios de apoyo (tales como transporte, comunicación o sistemas de información)	50	CUMPLE PARCIALMENTE	La organización cuenta con sistemas de información pero no cumple con todos los servicios de apoyo. No cuenta con un procedimiento.
6.4. AMBIENTE DE TRABAJO				
Apartado	Enunciado	Grado de cumplimiento %	Observación	Detalles
6.4.	La organización determina y gestiona el ambiente de trabajo necesario para lograr la conformidad con los requisitos del producto.	100	CUMPLE	La organización cuenta con un ambiente de trabajo favorable, necesario y suficiente para garantizar la correcta prestación del servicio.

7.2.2. REVISIÓN DE LOS REQUISITOS RELACIONADOS CON EL PRODUCTO Y/O SERVICIO				
Apartado	Enunciado	Grado de cumplimiento %	Observación	Detalles
7.2.2.a)	La organización revisa los requisitos relacionados con el producto y/o servicio y se asegura de que los requisitos del producto y/o servicio están definidos.	100	CUMPLE	Se definen los requisitos del cliente al momento de la reserva de la habitación.
7.2.2. b)	La organización revisa los requisitos relacionados con el producto y/o servicio y se asegura de que están resueltas las diferencias existentes entre los requisitos del contrato o pedido y los expresados previamente.	50	CUMPLE PARCIALMENTE	Se cumple pero no se cuenta con un documento que lo verifique.
7.2.2. c)	La organización revisa los requisitos relacionados con el producto y/o servicio y se asegura de que se tiene la capacidad para cumplir con los requisitos definidos.	100	CUMPLE	El hotel se asegura de que se cumpla con los requisitos del cliente.
7.2.3. COMUNICACIÓN CON EL CLIENTE				
Apartado	Enunciado	Grado de cumplimiento %	Observación	Detalles
7.2.3.a)	La organización determina e implementa disposiciones eficaces para la comunicación con los clientes, relativas a la información sobre el producto	100	CUMPLE	El hotel cumple con los canales de comunicación para el cliente.
7.2.3. b)	La organización determina e implementa disposiciones eficaces para la comunicación con los clientes, relativas a las consultas, contratos o atención de pedidos, incluyendo las modificaciones.	50	CUMPLE PARCIALMENTE	Cumple parcialmente porque no existe un procedimiento documentado.
7.2.3. c)	La organización determina e implementa disposiciones eficaces para la comunicación con los clientes, relativas a la retroalimentación del cliente, incluyendo sus quejas..	50	CUMPLE PARCIALMENTE	Son atendidas todas las consultas y pedidos de los clientes, al igual que todas las quejas, aunque no son documentadas.

LISTA DE DIAGNÓSTICO FRENTE A LA CALIDAD BASADO EN LA NORMA ISO 9001:2008				
CP: Cumple parcialmente (Definido)		C: Cumple (Definido y Documentado)		NC: No cumple
7. REALIZACIÓN DEL PRODUCTO Y/O SERVICIO				
7.1. PLANIFICACIÓN DE LA REALIZACIÓN DEL PRODUCTO Y/O SERVICIO				
Apartado	Enunciado	Grado de cumplimiento %	Observación	Detalles
7.1. a)	Durante la planificación de la realización del producto y/o prestación del servicio , la organización determina : Los objetivos de calidad y requisitos para la prestación del servicio.	0	NO CUMPLE	No se realiza una planificación adecuada, los procesos no cumplen con el ciclo PHVA.
7.1. b)	Durante la planificación de la realización del producto y/o prestación del servicio , la organización determina : La necesidad de establecer procesos y documentos, y proporcionar recursos específicos para el producto y/o servicio.	50	CUMPLE PARCIALMENTE	La planificación del servicio no tiene en cuenta los requisitos de todos los procesos del SGC.
7.1. c)	Durante la planificación de la realización del producto y/o prestación del servicio , la organización determina : las actividades requeridas de verificación, validación, seguimiento, medición, inspección y ensayo/prueba específicas para el producto y/o servicio así como los criterios para la aceptación del mismo.	50	CUMPLE PARCIALMENTE	Se realizan actividades para la verificación pero no hay la documentación suficiente.
7.1. d)	Durante la planificación de la realización del producto y/o prestación del servicio , la organización determina : los registros que sean necesarios para proporcionar evidencia de que los procesos de realización y el producto y/o servicio resultante cumplan los requisitos.	0	NO CUMPLE	No existen los registros necesarios.
7.2. PROCESOS RELACIONADOS CON EL CLIENTE				
7.2.1. DETERMINACIÓN DE LOS REQUISITOS RELACIONADOS CON EL PRODUCTO Y/O SERVICIO				
Apartado	Enunciado	Grado de cumplimiento %	Observación	Detalles
7.2.1.a)	La organización determina los requisitos especificados por el cliente, incluyendo los requisitos para las actividades de entrega y las posteriores a la misma.	100	CUMPLE	Los requisitos del cliente son determinados al momento de reservar la habitación.
7.2.1.b)	La organización determina los requisitos no establecidos por el cliente pero necesarios para el uso especificado o para el uso previsto, cuando sea conocido.	50	CUMPLE PARCIALMENTE	La organización determina estos requisitos no establecidos, pero no los documenta.
7.2.1. c)	La organización determina los requisitos legales y reglamentarios aplicables al producto y/o servicio.	100	CUMPLE	Cumple con todos los reglamentos legales.
7.2.1. d)	La organización determina cualquier requisito adicional que la organización considere necesario.	0	NO CUMPLE	No existe documentación al respecto.

7.4. COMPRAS				
7.4.1. PROCESO DE COMPRAS				
Apartado	Enunciado	Grado de cumplimiento %	Observación	Detalles
7.4.1.	La organización se asegura de que el producto adquirido cumple los requisitos de compra especificados. El tipo y el grado del control aplicado al proveedor y al producto adquirido debe depender del impacto del producto adquirido en la posterior realización del producto o sobre el producto final. La organización evalúa y selecciona los proveedores en función de su capacidad para suministrar productos de acuerdo con los requisitos de la organización.	50	CUMPLE PARCIALMENTE	La organización se asegura que los productos adquiridos cumplan con los requisitos de compra especificados. Pero no existe un documento donde se registre la selección, evaluación y re-evaluación de los proveedores.
7.4.2. INFORMACIÓN DE LAS COMPRAS				
Apartado	Enunciado	Grado de cumplimiento %	Observación	Detalles
7.4.2. a)	La información de las compras describe el producto a comprar, incluyendo: los requisitos para la aprobación del producto, procedimientos, procesos y equipos.	50	CUMPLE PARCIALMENTE	La organización cuenta con información de las compras como facturas y contratos, que describe los productos a comprar y algunos requisitos necesarios para la aprobación del producto. No se
7.4.2. b)	La información de las compras describe el producto a comprar, incluyendo: los requisitos para la calificación del personal.	0	NO CUMPLE	No incluye la calificación del personal.
7.4.2. c)	La información de las compras describe el producto a comprar, incluyendo: los requisitos del sistema de gestión de calidad.	0	NO CUMPLE	No se toma en cuenta el sistema de gestión de calidad.
7.4.3. VERIFICACIÓN DE LOS PRODUCTOS COMPRADOS				
Apartado	Enunciado	Grado de cumplimiento %	Observación	Detalles
7.4.3.	La organización establece e implementa la inspección u otras actividades necesarias para asegurarse de que el producto comprado cumple los requisitos de compra especificados. Cuando la organización quiera 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 de liberación del producto.	50	CUMPLE PARCIALMENTE	Inspeccionan factores como cantidades recibidas comparando registros de órdenes de compra y facturas del proveedor. No se tiene establecido actividades de verificación en las instalaciones del proveedor.

7.5. PRODUCCIÓN Y PRESTACIÓN DEL SERVICIO				
7.5.1. CONTROL DE LA PRODUCCIÓN Y DE LA PRESTACIÓN DEL SERVICIO.				
Apartado	Enunciado	Grado de cumplimiento %	Observación	Detalles
7.5.1. a)	La organización planifica y lleva a cabo la prestación del servicio bajo condiciones controladas. Las condiciones controladas deben incluir, cuando sea aplicable: la disponibilidad de información que describa las características del servicio.	100	CUMPLE	La organización cuenta con información del servicio.
7.5.1. b)	La organización planifica y lleva a cabo la prestación del servicio bajo condiciones controladas. Las condiciones controladas deben incluir, cuando sea aplicable: la disponibilidad de instrucciones de trabajo, cuando sea necesario.	0	NO CUMPLE	No se cuenta con los instructivos de trabajo.
7.5.1. c)	La organización planifica y lleva a cabo la prestación del servicio bajo condiciones controladas. Las condiciones controladas deben incluir, cuando sea aplicable: el uso del equipo apropiado.	0	NO CUMPLE	El equipo es apropiado y cuentan con manuales de funcionamiento.
7.5.1. d)	La organización planifica y lleva a cabo la prestación del servicio bajo condiciones controladas. Las condiciones controladas deben incluir, cuando sea aplicable: la disponibilidad y uso de equipos de seguimiento y medición.	0	NO CUMPLE	No se cuenta con equipos de seguimiento y medición.
7.5.1. e)	La organización planifica y lleva a cabo la prestación del servicio bajo condiciones controladas. Las condiciones controladas deben incluir, cuando sea aplicable: la implementación del seguimiento y de la medición.	0	NO CUMPLE	No se realiza una medición ni seguimiento.
7.5.1. f)	La organización planifica y lleva a cabo la prestación del servicio bajo condiciones controladas. Las condiciones controladas deben incluir, cuando sea aplicable: la implementación de actividades de liberación, entrega y posteriores a la entrega del producto y/o servicio.	0	NO CUMPLE	No existen actividades de liberación posterior a la entrega del servicio.

7.5.2. VALIDACIÓN DE LOS PROCESOS DE LA PRODUCCIÓN Y DE LA PRESTACIÓN DEL SERVICIO.				
Apartado	Enunciado	Grado de cumplimiento %	Observación	Detalles
7.5.2. a)	La organización valida la prestación del servicio cuando los productos resultantes no pueden verificarse mediante seguimiento o medición posterior.La organización establece las disposiciones para estos procesos, cuando sea aplicable: los criterios definidos para la revisión y aprobación de los procesos.	0	NO CUMPLE	No se tienen criterios definidos para la revisión y aprobación de los procesos.
7.5.2. b)	La organización valida la prestación del servicio cuando los productos resultantes no pueden verificarse mediante seguimiento o medición posterior.La organización establece las disposiciones para estos procesos, cuando sea aplicable: la aprobación de los equipos y la calificación del personal.	0	NO CUMPLE	No se cuenta con documentación para la aprobación de los equipos y para el personal se cuenta solo los curriculums vítaes.
7.5.2. c)	La organización valida la prestación del servicio cuando los productos resultantes no pueden verificarse mediante seguimiento o medición posterior.La organización establece las disposiciones para estos procesos, cuando sea aplicable:el uso de métodos y procedimientos específicos.	0	NO CUMPLE	No se tienen establecidos métodos y procedimientos específicos para la validación.
7.5.2. d)	La organización valida la prestación del servicio cuando los productos resultantes no pueden verificarse mediante seguimiento o medición posterior.La organización establece las disposiciones para estos procesos, cuando sea aplicable:los requisitos de los registros.	0	NO CUMPLE	No se cuentan con los requisitos de los registros.
7.5.2. e)	La organización valida la prestación del servicio cuando los productos resultantes no pueden verificarse mediante seguimiento o medición posterior.La organización establece las disposiciones para estos procesos, cuando sea aplicable:la revalidación.	0	NO CUMPLE	No se realiza una revalidación.
7.5.3. IDENTIFICACIÓN Y TRAZABILIDAD				
Apartado	Enunciado	Grado de cumplimiento %	Observación	Detalles
7.5.3.	Cuando sea apropiado la organización debe identificar el producto y/o servicio por medios adecuados, a través de toda la realización del producto y/o servicio.	0	NO CUMPLE	No se realiza la trazabilidad del servicio.
7.5.4. PROPIEDAD DEL CLIENTE				
Apartado	Enunciado	Grado de cumplimiento %	Observación	Detalles
7.5.4.	La organización identifica, verifica, protege y salvaguarda los bienes que son propiedad del cliente suministrados para su utilización o incorporación dentro del producto y/o servicio.	50	CUMPLE PARCIALMENTE	La organización identifica, verifica, protege y salvaguarda los bienes que son propiedad del cliente, pero no se lleva un control adecuado del mismo.

7.5.5. PRESERVACIÓN DEL SERVICIO				
Apartado	Enunciado	Grado de cumplimiento %	Observación	Detalles
7.5.5	La organización preservara entrega del servicio durante el proceso interno para mantener la conformidad con los requisitos.	0	NO CUMPLE	No cuentan con procedimientos de preservación del servicio.

LISTA DE DIAGNÓSTICO FRENTE A LA CALIDAD BASADO EN LA NORMA ISO 9001:2008				
CP: Cumple parcialmente (Definido)		C: Cumple (Definido y Documentado)		NC: No cumple
8. MEDICIÓN, ANÁLISIS Y MEJORA				
8.1. GENERALIDADES				
Apartado	Enunciado	Grado de cumplimiento %	Observación	Detalles
8.1. a)	La organización planifica e implementa los procesos de seguimiento, medición, análisis y mejora necesarios para: demostrar la conformidad con los requisitos del producto.	0	NO CUMPLE	La organización no implementa procesos de seguimiento, medición, análisis para la mejora continua.
8.1. b)	La organización planifica e implementa los procesos de seguimiento, medición, análisis y mejora necesarios para: asegurarse de la conformidad del sistema de gestión de calidad.	0	NO CUMPLE	No se aplica porque no se cuenta con un sistema de gestión de calidad.
8.1. c)	La organización planifica e implementa los procesos de seguimiento, medición, análisis y mejora necesarios para: mejorar continuamente la eficacia del sistema de gestión de calidad.	0	NO CUMPLE	No se aplica porque no se cuenta con un sistema de gestión de calidad.

8.2. SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN				
8.2.1. SATISFACCIÓN DEL CLIENTE.				
Apartado	Enunciado	Grado de cumplimiento %	Observación	Detalles
8.2.1.	Como medida del desempeño del SGC La organización realiza el seguimiento de la información relativa a la percepción del cliente con respecto al cumplimiento de sus requisitos por parte de la organización.	100	CUMPLE	Se realizan encuestas de opinión del usuario, y también se cuenta con un buzón de sugerencias.
8.2.2. AUDITORIA INTERNA				
Apartado	Enunciado	Grado de cumplimiento %	Observación	Detalles
8.2.2. a)	La organización lleva a cabo auditorias internas a intervalos planificados para determinar si el SGC es conforme con las disposiciones planificadas.	0	NO CUMPLE	No se realizan auditorias internas.
8.2.2. b)	La organización lleva a cabo auditorias internas a intervalos planificados para determinar si el SGC se ha implementado y se mantiene de manera eficaz.	0	NO CUMPLE	No se realizan auditorias internas.
8.2.3. SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN DE LOS PROCESOS.				
Apartado	Enunciado	Grado de cumplimiento %	Observación	Detalles
8.2.3.	La organización aplica métodos para el seguimiento y cuando sea aplicable, la medición de los procesos para alcanzar los resultados planificados. Cuando no se alcanzan los resultados planificados, se llevan a cabo correcciones y acciones correctivas, según sea conveniente.	0	NO CUMPLE	No se realizan mediciones a los procesos del SGC.
8.2.4. SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN DEL SERVICIO				
Apartado	Enunciado	Grado de cumplimiento %	Observación	Detalles
8.2.4.	La organización hace el seguimiento y mide las características del producto y/o prestación del servicio para verificar que se cumplen los requisitos del mismo. Esto se realiza en las etapas apropiadas del proceso de realización del producto y/o servicio de acuerdo con las disposiciones planificadas.	50	CUMPLE PARCIALMENTE	Se realiza seguimiento y revisión a los proyectos con la realización de informes, pero no en las etapas apropiadas del proceso de realización del servicio.






8.3. CONTROL DEL SERVICIO NO CONFORME				
Apartado	Enunciado	Grado de cumplimiento %	Observación	Detalles
8.3. a)	La organización se asegura de que el producto que no sea conforme con los requisitos del producto y/o servicio, se identifica y controla para prevenir su uso o entrega no intencionados. Se establece un procedimiento documentado para definir los controles, responsabilidades y autoridades relacionadas para tratar el producto no conforme. La organización trata los productos no conformes tomando acciones para eliminar la no conformidad detectada.	50	UMPLE PARCIALMENTE	No se establece un procedimiento de producto y/o servicio no conforme, pero si se toman acciones para eliminar la misma.
8.3. b)	La organización se asegura de que el producto que no sea conforme con los requisitos del producto y/o servicio, se identifica y controla para prevenir su uso o entrega no intencionados. Se establece un procedimiento documentado para definir los controles, responsabilidades y autoridades relacionadas para tratar el producto no conforme. La organización trata los productos no conformes autorizando su uso, liberación o aceptación bajo concesión por una autoridad pertinente, y cuando sea aplicable por el cliente.	50	UMPLE PARCIALMENTE	Se realiza la liberación del servicio no conforme, pero no se tiene una autoridad designada, ni una documentación que los respalde.
8.3. c)	La organización se asegura de que el producto que no sea conforme con los requisitos del producto y/o servicio, se identifica y controla para prevenir su uso o entrega no intencionados. Se establece un procedimiento documentado para definir los controles, responsabilidades y autoridades relacionadas para tratar el producto no conforme. La organización trata los productos no conformes tomando acciones para impedir su uso o aplicación prevista originalmente.	50	UMPLE PARCIALMENTE	Si se toman acciones para corregir el servicio no conforme, pero no se registran.
8.3. d)	La organización se asegura de que el producto que no sea conforme con los requisitos del producto y/o servicio, se identifica y controla para prevenir su uso o entrega no intencionados. Se establece un procedimiento documentado para definir los controles, responsabilidades y autoridades relacionadas para tratar el producto no conforme. La organización trata los productos no conformes tomando acciones apropiadas a los efectos reales o potenciales, de la no conformidad cuando se detecta un producto no conforme después de su entrega o cuando ya ha comenzado su uso.	50	UMPLE PARCIALMENTE	Si se toman acciones después de la entrega del servicio, pero no se documentan.


8.4. ANÁLISIS DE DATOS.				
Apartado	Enunciado	Grado de cumplimiento %	Observación	Detalles
8.4. a)	El análisis de datos proporciona información sobre: la satisfacción del cliente.	0	NO CUMPLE	Como no se cuenta con un SGC no se realiza un análisis de datos sobre la satisfacción del cliente.
8.4. b)	El análisis de datos proporciona información sobre: la conformidad con los requisitos del producto y/o servicio.	0	NO CUMPLE	Como no se cuenta con un SGC no se realiza un análisis de datos sobre los requisitos del servicio.
8.4. c)	El análisis de datos proporciona información sobre: las características y tendencias de los procesos y de los productos y/o servicios, incluyendo las oportunidades para llevar a cabo acciones preventivas.	0	NO CUMPLE	Como no se cuenta con un SGC no se cuenta con las características y tendencias de los procesos.
8.4. d)	El análisis de datos proporciona información sobre: los proveedores.	0	NO CUMPLE	No se cuenta con una base de datos de los proveedores.
8.5. MEJORA				
8.5.1. MEJORA CONTINUA				
Apartado	Enunciado	Grado de cumplimiento %	Observación	Detalles
8.5.1.	La organización mejora continuamente la eficacia del SGC mediante el uso de la política de calidad, los objetivos de la calidad, resultados de las auditorías, el análisis de datos, acciones correctivas y preventivas y la revisión por la dirección.	0	NO CUMPLE	No se realizan actividades de mejora para el sistema de gestión de calidad. Por que no se cuenta con un sistema de gestión de calidad.

8.5.2. ACCIÓN CORRECTIVA				
Apartado	Enunciado	Grado de cumplimiento %	Observación	Detalles
8.5.2. a)	Las acciones correctivas son apropiadas a los efectos de las no conformidades encontradas. Se establece un procedimiento documentado para definir los requisitos para: revisar las no conformidades (incluyendo las quejas del cliente)	0	NO CUMPLE	No se establece un procedimiento documentado de las no conformidades.
8.5.2. b)	Las acciones correctivas son apropiadas a los efectos de las no conformidades encontradas. Se establecen un procedimiento documentado para definir los requisitos para: determinar las causas de las no conformidades	0	NO CUMPLE	No se establece un procedimiento documentado para determinar las causas de la son conformidades.
8.5.2. c)	Las acciones correctivas son apropiadas a los efectos de las no conformidades encontradas. Se establecen un procedimiento documentado para definir los requisitos para: evaluar la necesidad de adoptar acciones para asegurarse para que las no conformidades no vuelvan a ocurrir.	0	NO CUMPLE	Se realizan algunas correcciones, pero no se documentan.
8.5.2. d)	Las acciones correctivas son apropiadas a los efectos de las no conformidades encontradas. Se establecen un procedimiento documentado para definir los requisitos para: determinar e implementar las acciones necesarias.	0	NO CUMPLE	No se establecen un procedimiento documentado donde se determine e implementen las acciones necesarias.
8.5.2. e)	Las acciones correctivas son apropiadas a los efectos de las no conformidades encontradas. Se establecen un procedimiento documentado para definir los requisitos para: registrar los resultados de las acciones tomadas	0	NO CUMPLE	No se establece un procedimiento documentado para registrar los resultados de las acciones tomadas.
8.5.2. f)	Las acciones correctivas son apropiadas a los efectos de las no conformidades encontradas. Se establecen un procedimiento documentado para definir los requisitos para: revisar la eficacia de las acciones correctivas tomadas.	0	NO CUMPLE	No se establece un procedimiento documentado para revisar la eficacia de las acciones correctivas.

8.5.3. ACCIÓN PREVENTIVA				
Apartado	Enunciado	Grado de cumplimiento %	Observación	Detalles
8.5.3. a)	La organización determina acciones para eliminar las causas de no conformidades para prevenir su ocurrencia. Se establece un procedimiento documentado para definir los requisitos para: determinar las no conformidades y sus causas.	0	NO CUMPLE	No se cuenta con un procedimiento documentado que determine las no conformidades y sus causas.
8.5.3. b)	La organización determina acciones para eliminar las causas de no conformidades para prevenir su ocurrencia. Se establece un procedimiento documentado para definir los requisitos para: evaluar la necesidad de actuar para prevenir la ocurrencia de no conformidades.	0	NO CUMPLE	No se cuenta con un procedimiento documentado que determine las no conformidades y sus causas.
8.5.3. c)	La organización determina acciones para eliminar las causas de no conformidades para prevenir su ocurrencia. Se establece un procedimiento documentado para definir los requisitos para: determinar e implementar las acciones necesarias.	0	NO CUMPLE	No se cuenta con un procedimiento documentado que determine las acciones necesarias.
8.5.3. d)	La organización determina acciones para eliminar las causas de no conformidades para prevenir su ocurrencia. Se establece un procedimiento documentado para definir los requisitos para: registrar los resultados de las acciones tomadas.	0	NO CUMPLE	No se cuenta con un procedimiento documentado que registre los resultados de las acciones tomadas.
8.5.3. e)	La organización determina acciones para eliminar las causas de no conformidades para prevenir su ocurrencia. Se establece un procedimiento documentado para definir los requisitos para: revisar la eficacia de las acciones preventivas tomadas.	0	NO CUMPLE	No se cuenta con un procedimiento documentado que determine la eficacia de las acciones preventivas.

ANEXO 3- CARACTERIZACIÓN DE PROCESOS

		Código: HCR-SGC-MC-FCP-04			
		Versión: 00			
4.1. REQUISITOS GENERALES		MAPA Y CARACTERIZACIÓN DE PROCESOS			
		Fecha: 12/05/2014			
MAPA Y CARACTERIZACIÓN - PROCESO DE PLANEACIÓN GERENCIAL					
OBJETIVO DEL PROCESO: Establecer y mejorar continuamente las actividades de planeación, control, gestión de recursos y actividades necesarias para cumplir con los objetivos, metas y estrategias planteadas por la organización.					
DUEÑO DEL PROCESO		RESPONSABLES Y EJECUTORES			
Gerente general		Gerente general			
MAPA					
<p style="text-align: center;">Entradas</p> <ul style="list-style-type: none"> - Informes gerenciales. - Estados financieros. - Reportes de ocupación de habitaciones. - Norma ISO 9001:2008 		<p style="text-align: center;">PLANIFICAR</p> <ul style="list-style-type: none"> - Planificación estratégica. - Planificación del SGC. <p style="text-align: center;">HACER</p> <ul style="list-style-type: none"> - Determinar los objetivos de calidad, la política de calidad. - Determinación de autoridades y responsables. - Provisión de recursos a cada área. - Presupuesto general - Presupuesto SGC. - Revisiones al SGC. - Seguimiento del SGC <p style="text-align: center;">VERIFICAR</p> <ul style="list-style-type: none"> - Verificar el sistema de gestión de calidad. <p style="text-align: center;">ACTUAR</p> <ul style="list-style-type: none"> - Acciones correctivas, preventivas y de mejora. 		<p style="text-align: center;">Salidas</p> <ul style="list-style-type: none"> - Distribución de recursos humanos, financieros y físicos. - Objetivos de calidad, política de calidad, misión y visión del hotel. - Planificación del SGC. - Presupuesto anual. - Planes de acción. 	
<p style="text-align: center;">Proveedores</p> <ul style="list-style-type: none"> - Todos los procesos 				<p style="text-align: center;">Clientes</p> <ul style="list-style-type: none"> - Todos los procesos. 	
RECURSOS: Teléfonos, papelería, talento humano, servicio de internet, equipos de computación,					
CANALES DE COMUNICACIÓN: Comunicación directa con la jefa de recursos humanos, correo electrónico, pantallas comunicativas, reuniones con el comité de calidad, informes, registros del SGC, manual de calidad, presupuesto, facturas, Handy.					
INDICADOR					
INDICADOR	FÓRMULA DE CÁLCULO	META	PERIODICIDAD	RESPONSABLE	REGISTRO
Seguimiento al SGC	Cuadro de mando integral	Cumplir con los objetivos de calidad.	Cada que exista una modificación/Anual	Gerente general, comité de calidad, responsable de la norma.	Registro de seguimiento y medición al SGC.- HCR- SGC-RSM-08-03
Productividad total	$Productividad\ total = \left(\frac{\#de\ habitaciones\ ocupadas}{\#de\ habitaciones\ disponibles} \right) * 100\%$	≥85 %	Mensual	Gerente general.	Registro check in clientes-HCR-SGC-MP-RCI-07-04
Satisfacción del cliente	Promedio de evaluación de encuestas de satisfacción	5 puntos	Mensual	Gerente general, comité de calidad, responsable de la norma.	Registro de la satisfacción del cliente-HCR- SGC-RSC-08-01

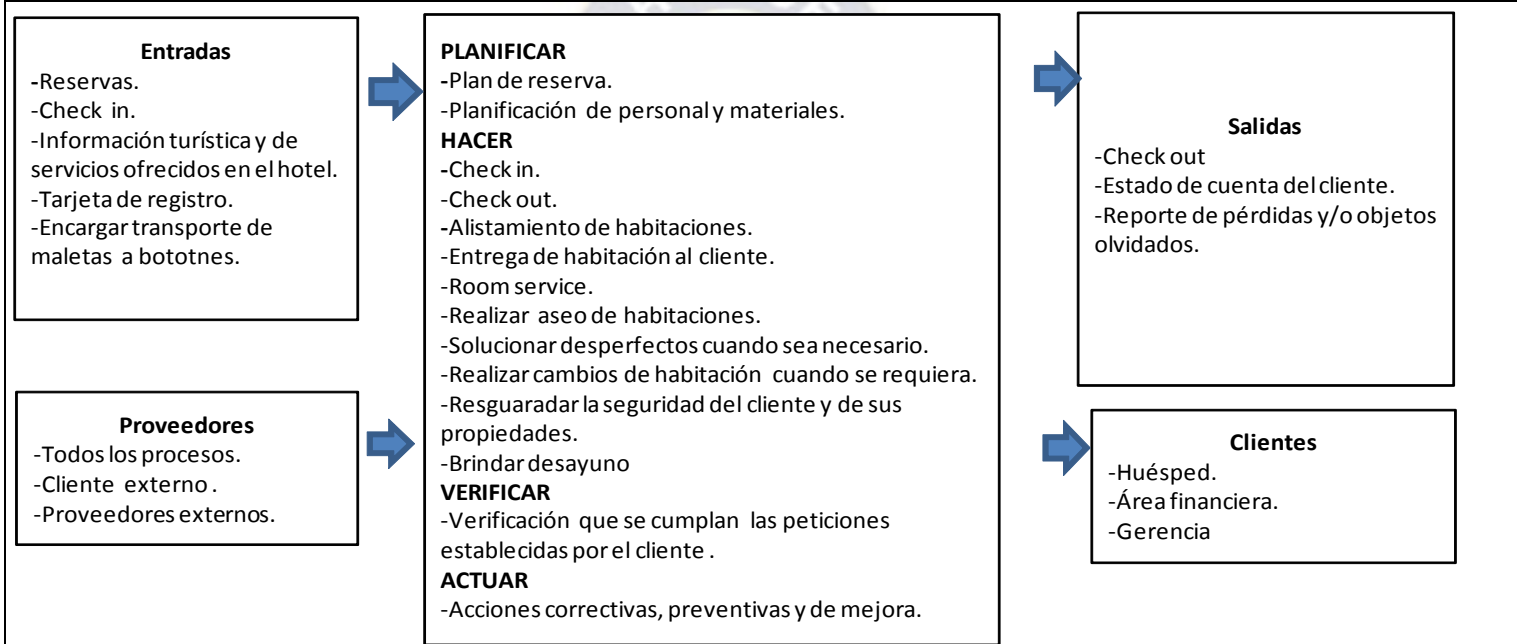
	4.1. REQUISITOS GENERALES	Código: HCR-SGC-MC-FCP-04
	MAPA Y CARACTERIZACIÓN DE PROCESOS	Versión: 00 Fecha: 12/05/2014

MAPA Y CARACTERIZACIÓN PROCESO DE RECEPCIÓN Y HOSPEDAJE

OBJETIVO DEL PROCESO: Brindar un excelente servicio y calidad en la estadia del cliente de manera cómoda, higiénica, logrando asi su completa satisfacción.

DUEÑO DEL PROCESO	RESPONSABLES Y EJECUTORES
Gerente de operaciones	Jefe de recepción, Gobernanta, recepcionistas, botones, ama de llaves, telefonistas.

MAPA




RECURSOS: Teléfonos, papelería, lobby, talento humano, maquinaria para lavandería, para cocina, lencería, productos e insumos televisores, servicio de internet, cocinas, etc.

CANALES DE COMUNICACIÓN: Software para el control de las entradas y salidas del cliente (Plannig), tarjeta de entrada y salida del cliente, reservas, reuniones con el comité de calidad, teléfonos, informes, estados de cuenta de los clientes, paballas comunicativas, Handy.

INDICADOR

INDICADOR	FÓRMULA DE CÁLCULO	META	PERIODICIDAD	RESPONSABLE	REGISTRO
Alistamiento de habitaciones	$\left(\frac{\# \text{ de habitaciones listas antes de la llegada del cliente}}{\# \text{ de habitaciones reservadas}} \right) * 100\%$	100%	Diaria	Gobernanta, ama de llaves, jefe de reservas y recepcionistas, comité de calidad, encargada de la norma.	Registro de habitaciones listas-HCR-SGC-MP-RHL-07-03
Quejas y reclamos de huéspedes.	$\left(\frac{\# \text{ de quejas y reclamos de los huéspedes}}{\# \text{ de huéspedes}} \right) * 100\%$	≤10%	mensual	Jefe del área de recepción, Gobernanta	Registro de no conformidad con el servicio - HCR- SGC- RSNC-08-04

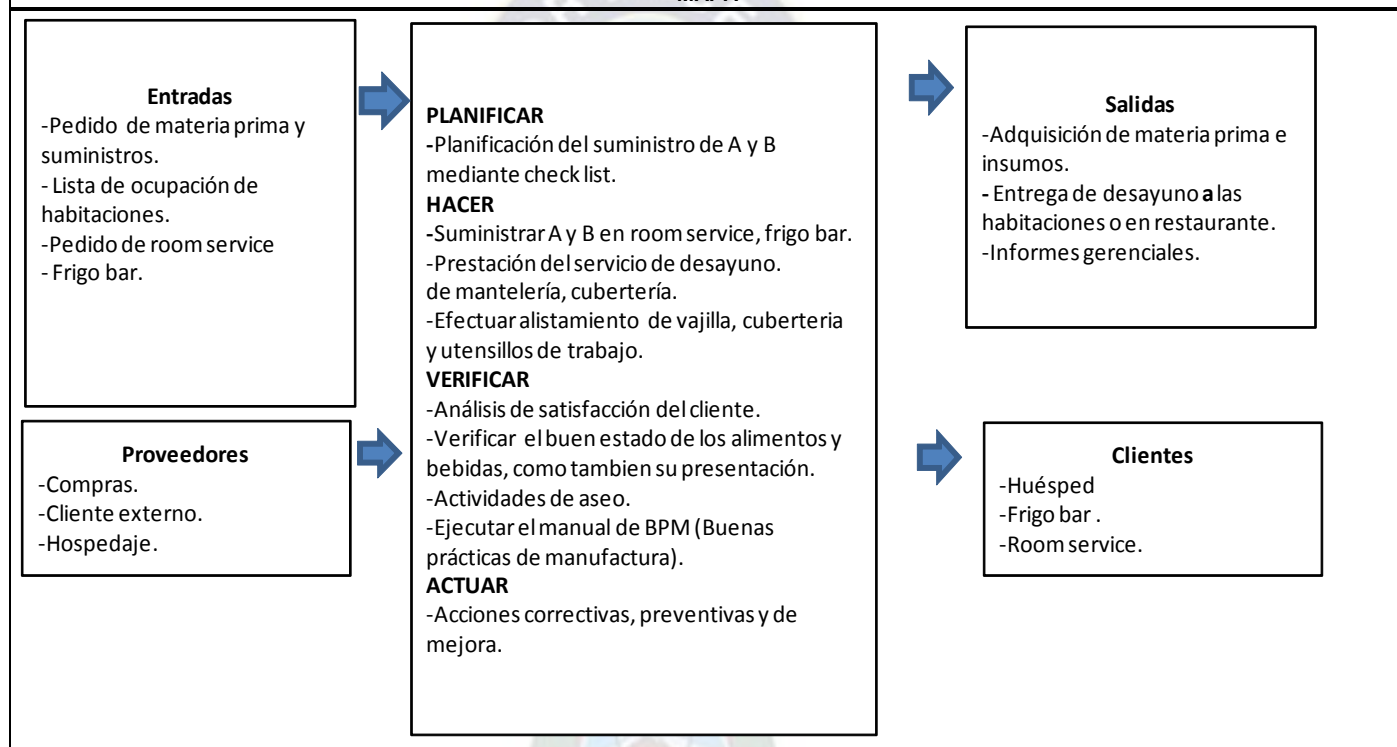
	4.1. REQUISITOS GENERALES	Código: HCR-SGC-MC-FCP-04
	MAPA Y CARACTERIZACIÓN DE PROCESOS	Versión: 00
		Fecha: 12/05/2014

MAPA Y CARACTERIZACIÓN PROCESO DE ALIMENTOS Y BEBIDAS

OBJETIVO DEL PROCESO: Garantizar a los clientes el suministro de alimentos y bebidas de acuerdo a sus necesidades.

DUEÑO DEL PROCESO	RESPONSABLES Y EJECUTORES
Jefe del área de alimentos y bebidas.	Jefe del área de alimentos y bebidas, cocineros, ama de llaves, gobernanta y encargado de frigo bar.

MAPA




RECURSOS: Teléfono, papelería, cocinas, talento humano, mesas y sillas, utensillos de cocina, uniforme de cocina.

CANALES DE COMUNICACIÓN: Pantallas comunicativas, Handy, Lista de ocupación de habitaciones.

INDICADOR

INDICADOR	FÓRMULA DE CÁLCULO	META	PERIODICIDAD	RESPONSABLE	REGISTRO
Quejas y reclamos	$\left(\frac{\#Quejas\ y\ reclamos}{\#de\ clientes\ atendidos}\right) * 100\%$	≤5%	mensual	jefe de A y B, gobernanta, telefonista, comité de calidad, encargada de la norma	Registro de no conformidad con el servicio - HCR- SGC-RSNC-08-04
Satisfacción del cliente	Promedio de calificación de la encuesta	≥ 4 puntos	mensual	Gerente, jefe de A y B, gobernanta, telefonistas.	Registro de la satisfacción del cliente-HCR- SGC-RSC-08-01

	4.1. REQUISITOS GENERALES	Código: HCR-SGC-MC-04-01
	MAPA Y CARACTERIZACIÓN DE PROCESOS	Versión: 00

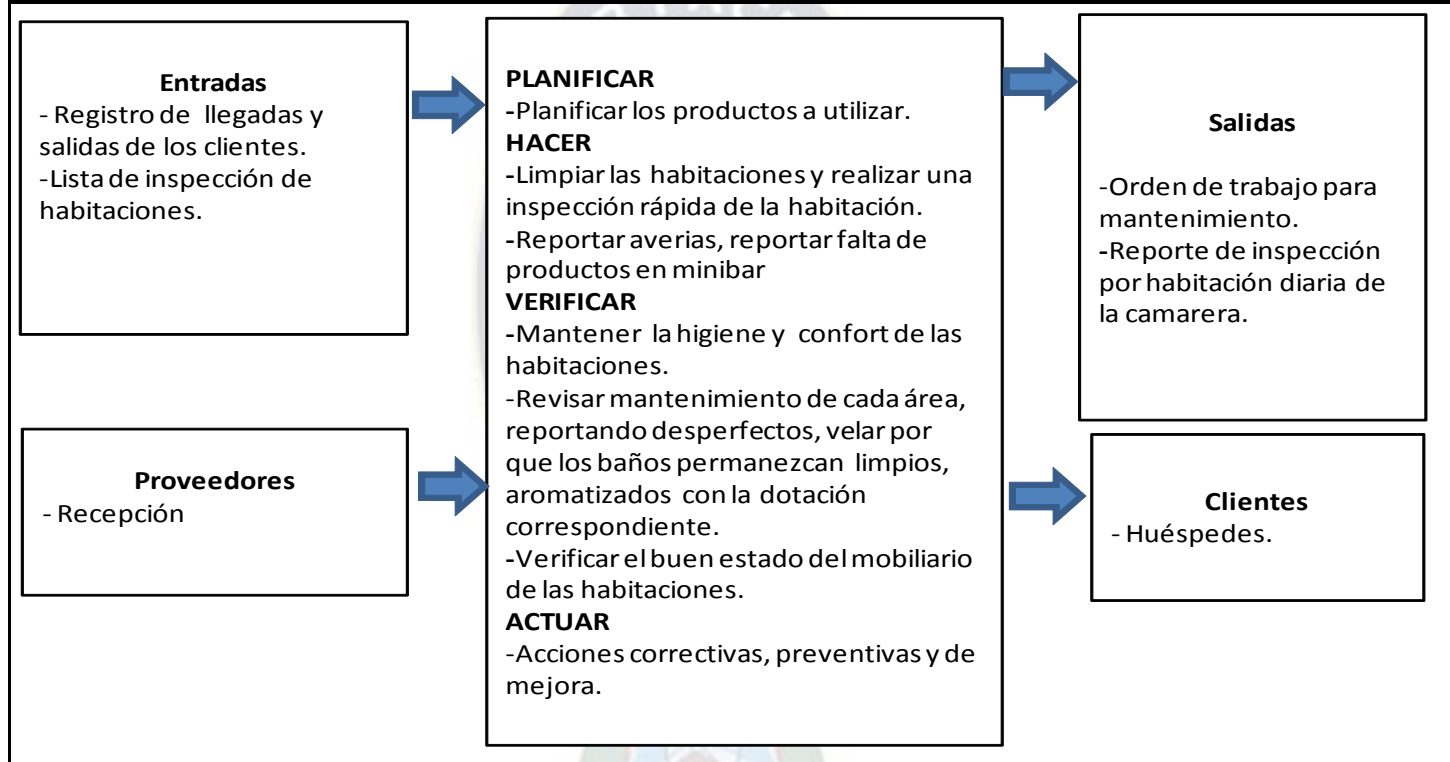
Fecha: 12/05/2014

MAPA Y CARACTERIZACIÓN PROCESO DE LIMPIEZA DE HABITACIONES

OBJETIVO DEL PROCESO: Gestionar las actividades de limpieza que se relizan en habitaciones y ofrecer la mejor calidad de servicio y atención al cliente.

DUEÑO DEL PROCESO	RESPONSABLES Y EJECUTORES
Director de área de habitaciones	Jefe de recepción y gobernanza, ama de llaves, Gobernanta.

MAPA




RECURSOS: Uniforme del personal, ropa de cama y baño, ropa plana (sábanas, fundas, almohadas, etc.), ropa rizada (toallas, alfombrillas, etc.), equipos como calandras, planchas, dobladoras, carros de ropa sucia, carros de ropa húmeda, mesas auxiliares para plegado de ropa, lencería (estantes, armarios, máquina de coser y planchas) y material de limpieza.

CANALES DE COMUNICACIÓN: Hojas de inspección, informes, reportes, handy, pantallas comunicativas, comité de calidad.

INDICADOR

INDICADOR	FÓRMULA DE CÁLCULO	META	PERIODICIDAD	RESPONSABLE	REGISTRO
Cumplimiento programa de limpieza	$\left(\frac{\text{Actividades de limpieza ejecutadas}}{\text{Actividades de limpieza programadas}} \right) * 100\%$	100%	Diaria	Ama de llaves, gobernanta.	Registro de inspección de habitaciones - HCR-SGC-RIH-07-08

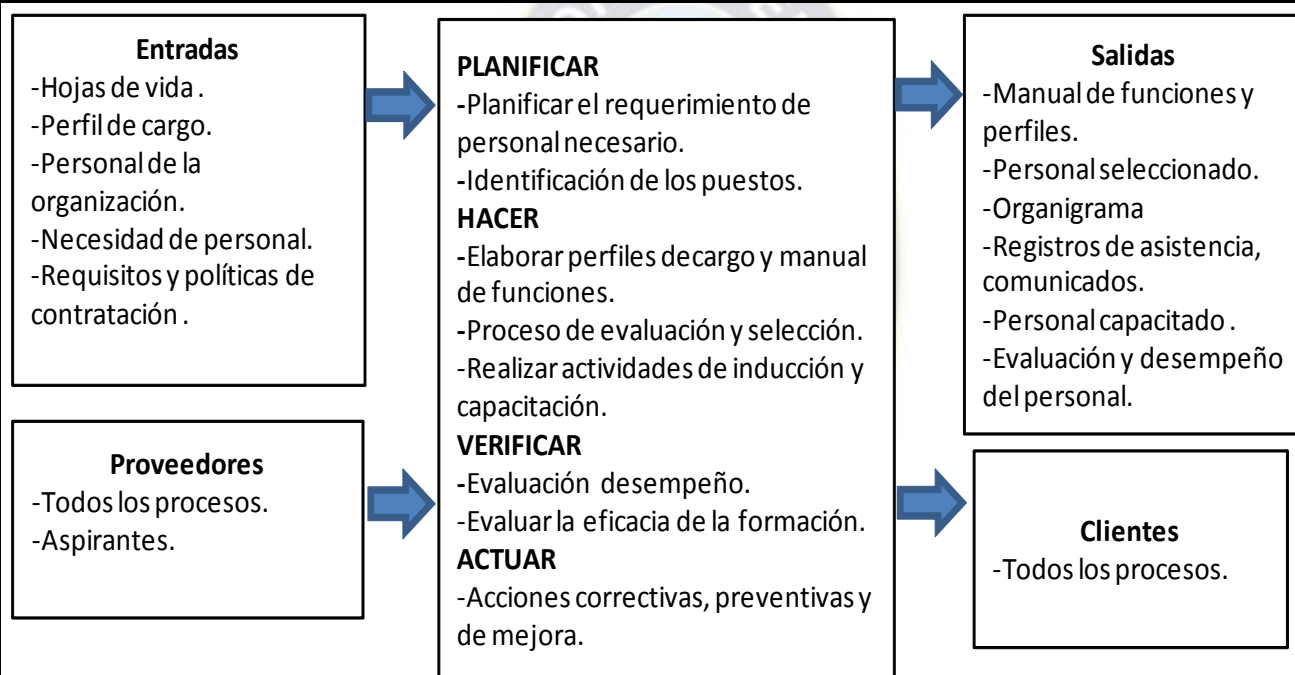
	4.1. REQUISITOS GENERALES	Código: HCR-SGC-MC-04-01
	PROCESOS	Versión: 00
		Fecha: 12/04/2014

MAPA Y CARACTERIZACIÓN PROCESO DE TALENTO HUMANO

OBJETIVO DEL PROCESO: Garantizar la competencia del recurso humano requerido por el hotel para poder desempeñar las funciones asignadas en base a la educación, formación, habilidad y experiencia.

DUEÑO DEL PROCESO	RESPONSABLES Y EJECUTORES
Jefe de recursos humanos	Jefe de recursos humanos

MAPA




RECURSOS: Oficina, Papelería, Teléfonos, Equipos de computación, softwares, Hojas de vida, Reglamento interno de trabajo, Ley del trabajo.

CANALES DE COMUNICACIÓN: Pantallas comunicativas, correos electrónicos, Memorando al personal, Comunicados, Informes, Handy de comunicación interna, comité de calidad.

INDICADOR

INDICADOR	FÓRMULA DE CÁLCULO	META	PERIODICIDAD	RESPONSABLE	REGISTRO
Evaluación del desempeño	Método por factores	≥ 75%	Semestral	Jefe de recursos humanos	Registro de desempeño laboral -HCR-SGC-RED-06-01

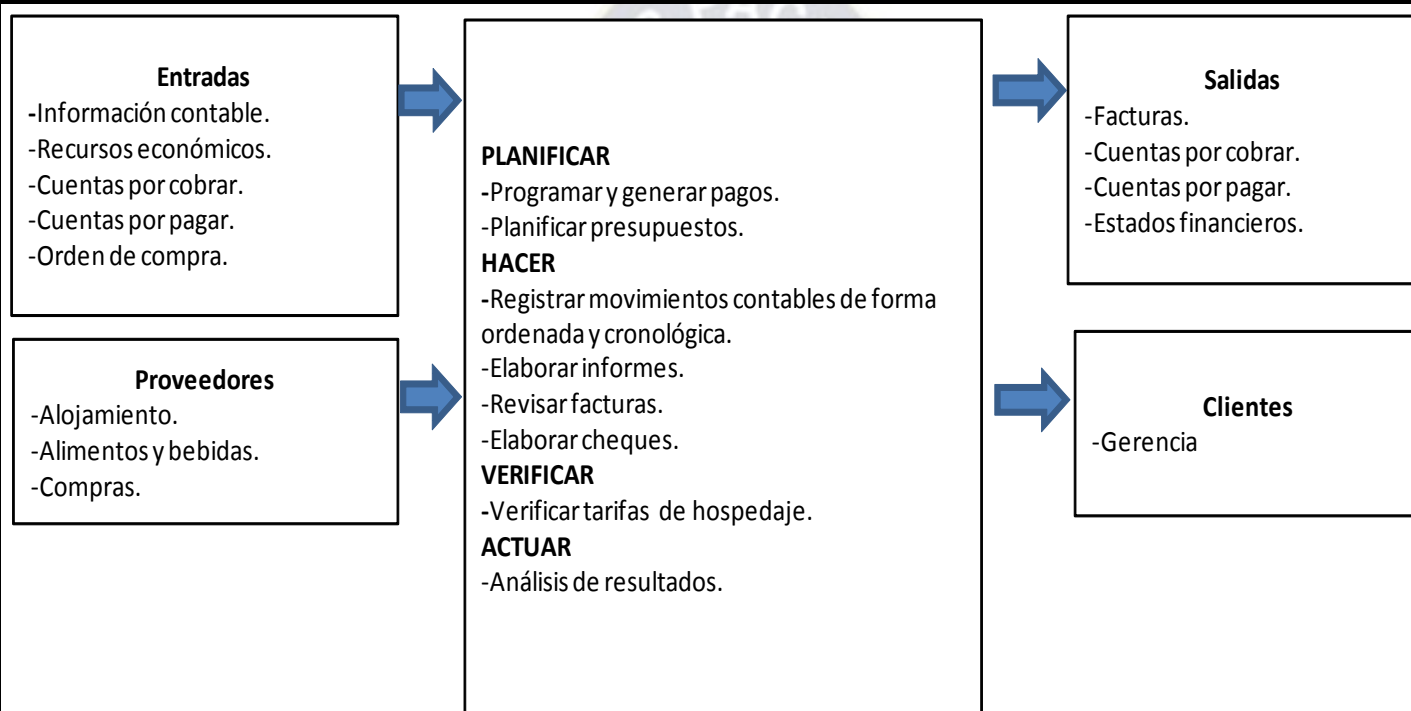
 CAMINO REAL ***** <i>Simplemente Único</i>	4.1. REQUISITOS GENERALES	Código: HCR-SGC-MC-04-01
	PROCESOS	Fecha: 12/04/2014

MAPA Y CARACTERIZACIÓN PROCESO DE CONTABILIDAD Y FINANZAS

OBJETIVO DEL PROCESO: Registrar los hechos económicos del Hotel, con el fin de proporcionar información financiera confiable que permita a la alta dirección una adecuada toma de decisiones.

DUÑO DEL PROCESO	RESPONSABLES Y EJECUTORES
Gerente financiero	Jefe de contabilidad, jefe de costos

MAPA



RECURSOS: Oficina, Papelería, Teléfonos, Equipos de computación, softwares, Facturas.

CANALES DE COMUNICACIÓN: Informes, Facturas, Órdenes de compra, Cotizaciones, Handy de comunicación interna, comité de calidad.

INDICADOR

INDICADOR	FÓRMULA DE CÁLCULO	META	PERIODICIDAD	RESPONSABLE	REGISTRO
Beneficio bruto por habitación disponible	$OPAR = \frac{[\text{total de ingresos} - (\text{costos fijos} + \text{costos variables})]}{\text{total de habitaciones disponibles por año}}$	Incrementar la evolución monetaria en Bs-habitación/día	Mensual	Gerente financiero, Gerente general, comité de calidad	Registro estado de cuenta del cliente -HCR-SGC-MP-REC-07-03

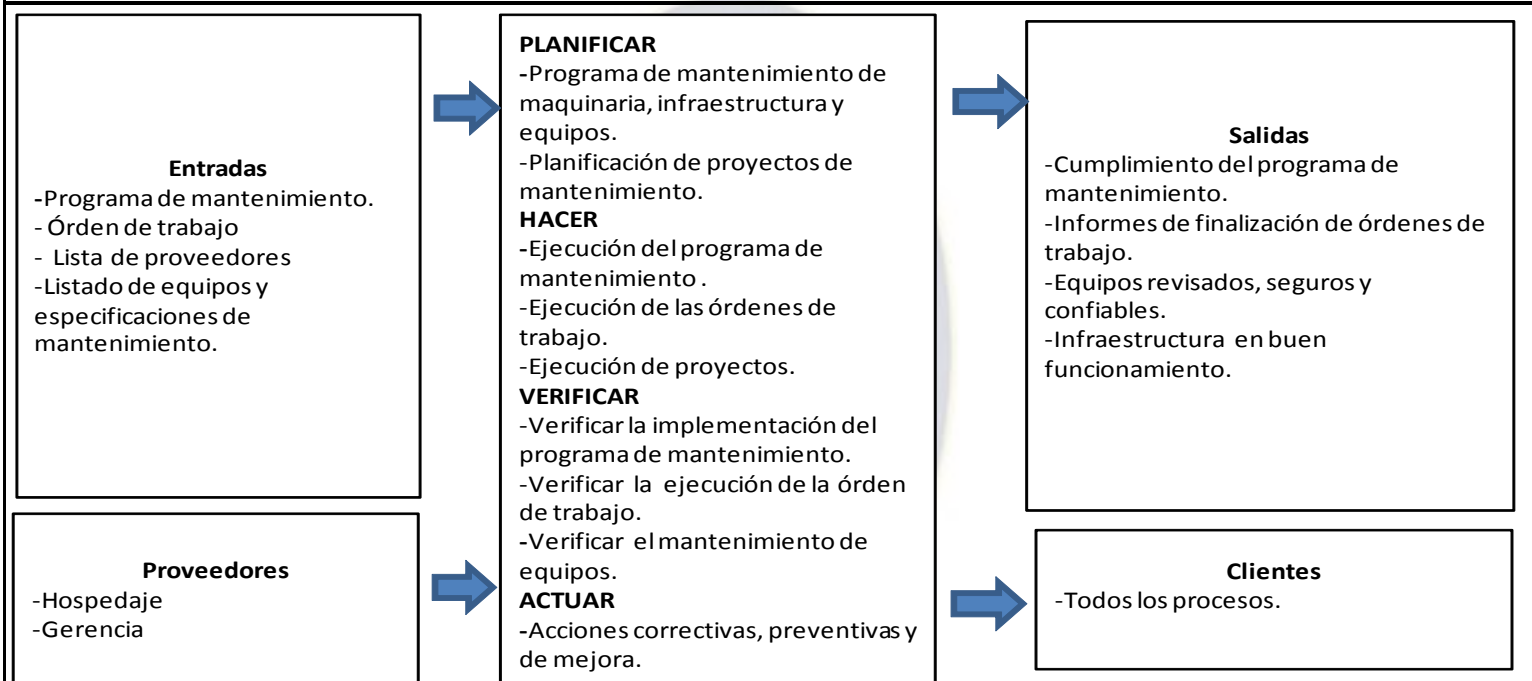
	4.1. REQUISITOS GENERALES	Código: HCR-SGC-MC-04-01
	DE PROCESOS	Versión: 00
		Fecha: 12/04/2014

MAPA Y CARACTERIZACIÓN PROCESO DE MANTENIMIENTO

OBJETIVO DEL PROCESO: Mantener la maquinaria, el equipo y la infraestructura del hotel en buenas condiciones con el fin de brindar un buen servicio al cliente velando por su comodidad.

DUEÑO DEL PROCESO	RESPONSABLES Y EJECUTORES
Jefe de infraestructura y jefe de maquinaria y equipo	Jefe de mantenimiento, jefe de infraestructura, asistentes de mantenimiento, asistentes en carpintería, albañilería, electricistas, plomeros.

MAPA




RECURSOS: Oficina, Papelería, Teléfonos, Equipos de computación, Kit de Herramientas.

CANALES DE COMUNICACIÓN: Pantallas de comunicación, Informes técnicos, Órdenes de trabajo, Cuaderno de novedades, Handy de comunicación interna, comité de calidad.

INDICADOR

INDICADOR	FÓRMULA DE CÁLCULO	META	PERIODICIDAD	RESPONSABLE	REGISTRO
Órdenes de trabajo	$\left(\frac{\# \text{de órdenes de trabajo ejecutadas}}{\# \text{de órdenes de trabajo solicitadas}} \right) * 100\%$	100%	Mensual	Jefes de mantenimiento e infraestructura, auxiliares en mantenimiento.	Registro de órdenes de trabajo - HCR-SGC-MP-ROTM-06-03
Finalización de la orden de trabajo.	$\left(\frac{\# \text{de informes técnicos entregados y aprobados en mantenimiento}}{\# \text{de informes técnicos entregados a mantenimiento}} \right) * 100\%$	100%	Mensual	Jefes de mantenimiento e infraestructura, auxiliares en mantenimiento.	Registro de cumplimiento de la orden de trabajo - HCR-SGC-MP-FCOT-06-01
Cumplimiento del cronograma de mantenimiento	$\left(\frac{\# \text{de actividades de mantenimiento ejecutadas}}{\# \text{de actividades de mantenimiento programadas}} \right) * 100\%$	100%	Mensual	mantenimiento e infraestructura, auxiliares en mantenimiento.	Registro de cumplimiento del cronograma de mantenimiento - HCR-SGC-MP-FCC-06-01

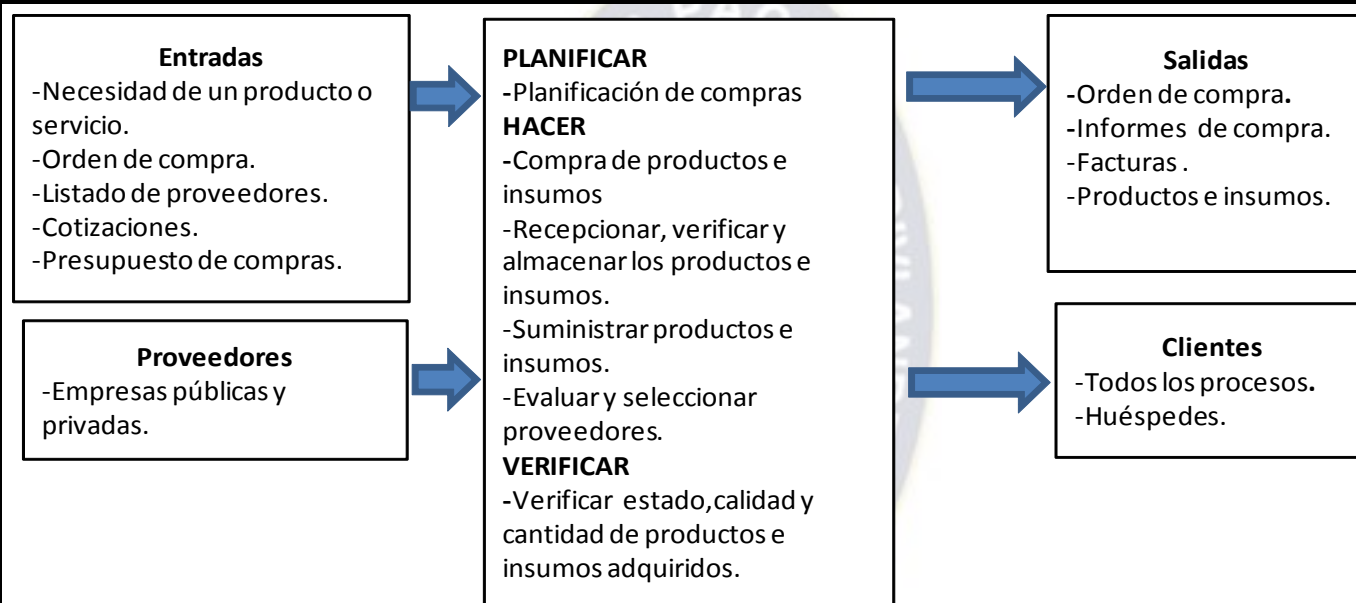
	4.1. REQUISITOS GENERALES	Código: HCR-SGC-MC-04-01
	PROCESOS	Versión: 00
		Fecha: 12/04/2014

MAPA Y CARACTERIZACIÓN PROCESO DE COMPRAS

OBJETIVO DEL PROCESO: Garantizar que los productos e insumos comprados cumplan con los requerimientos especificados.

DUEÑO DEL PROCESO	RESPONSABLES Y EJECUTORES
Jefe de alimentos y bebidas	Encargado de compras y el jefe de almacén.

MAPA



RECURSOS: Cuarto frio, Bodega, Papeleria, Teléfonos, Equipos de computación, Montacarga.

CANALES DE COMUNICACIÓN: Informes, Facturas, Órdenes de compra, Cotizaciones, Handy de comunicación interna, comité de calidad, Pantallas comunicativas.

INDICADOR

INDICADOR	FÓRMULA DE CÁLCULO	META	PERIODICIDAD	RESPONSABLE	REGISTRO
Evaluación de proveedores	Promedio de calificación de proveedores	≥75%	Mensual	Encargado de compras	Registro de proveedores aceptados-HCR-SGC-MP-RPA-07-02
Producto cumple características	$\left(\frac{\# \text{Productos no conformes en compras}}{\# \text{de Pedidos}}\right) * 100\%$	≤15%	Mensual	Jefe de almacén	Registro de compra-HCR-SGC-MP-ROC-07-03

ANEXO 4 – PLAN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD

OBJETIVO DE CALIDAD	INDICADOR	META	UNIDAD	FÓRMULA	ACTIVIDADES	EVIDENCIA	FRECUENCIA	RESPONSABLE
Lograr la plena satisfacción de las necesidades y expectativas de los clientes.	Satisfacción del cliente en cuanto a la ubicación	≥ 4	PUNTOS	Promedio de calificación de la encuesta	El cliente responde la encuesta que se encuentra en la habitación o en el loby del hotel, se procesa los datos de la encuesta y se toman decisiones de acuerdo al informe.	Encuesta de satisfacción del cliente.	Mensual	Gerente general, Jefe de recepción, comité de calidad y encargada de la norma.
	Satisfacción del cliente en cuanto a la calidad del descanso	≥ 4	PUNTOS					
	Satisfacción del cliente en cuanto a las habitaciones	≥ 4	PUNTOS					
	Satisfacción del cliente en cuanto al servicio	≥ 4	PUNTOS					
	Satisfacción del cliente en cuanto al precio	≥ 4	PUNTOS					
	Satisfacción del cliente en cuanto a la limpieza	≥ 4	PUNTOS					
Disminuir las quejas y sugerencias de los clientes para prestar un mejor servicio.	Sugerencias implementadas	100	%	N° sugerencias implementadas / Total de sugerencias * 100	Buzón para la atención de quejas y sugerencias tanto para el huésped como para el cliente del área de eventos, una vez que el cliente deposite su queja o sugerencia en el buzón que se encuentra en el loby del hotel, se analizará esa información y se tomarán las decisiones adecuadas al informe obtenido.	Documento de sugerencia y/o quejas.		
	Quejas de los clientes	100	%	$(N^{\circ}$ quejas y reclamos / N° Huéspedes) * 100				
Mantener al personal capacitado para que pueda brindar un mejor servicio de manera ágil, oportuna y cordial.	Calificación de desempeño	Evaluar puesto de trabajo de acuerdo al sueldo percibido.	Puntos	Promedio de evaluación de desempeño	Se realiza una evaluación de desempeño a cada puesto de trabajo. Y se evalúa el sueldo que percibe de acuerdo a la evaluación.	Documento Evaluación del desempeño	Anual	jefe de recursos humanos, encargada de la norma y comité de calidad.
	Ausentismo del personal	≤ 10	%	$(N^{\circ}$ personal ausente / N° total personal) * 100%	Se registra la asistencia del personal diaria	Ficha de asistencia del trabajador	Mensual	jefe de recursos humanos, encargada de la norma y comité de calidad.
	Cumplimiento de capacitación	100	%	$(\text{Capacitaciones ejecutadas} / \text{capacitaciones programadas}) * 100\%$	Se realiza un programa de capacitación según las necesidades de los procesos del Hotel y del SGC. Y cuando la dirección aprueba este programa se la lleva a cabo.	Programa de capacitación	Anual	jefe de recursos humanos, encargada de la norma y comité de calidad.
Disminuir los costes de no calidad	Disminución costes de fallos internos	CNC sn. < CNC cn.	\$	$CNC = \sum CFI + \sum CFE$	Se realizará el cálculo de los costes de no calidad al principio de la implementación del SGC y al finalizar.	Registros contables	Anual	Gerente general, Gerente finanzas, coordinadora de calidad, comité de calidad
	Disminución costes de fallos externos							
Mejorar continuamente el sistema de gestión de calidad.	Eficacia del SGC	100	%	$(\text{Valor obtenido del objetivo de calidad} / \text{meta del objetivo de calidad}) * 100\%$	Controlar el cumplimiento de los requisitos del SGC mediante el cheking list de diagnóstico y la medición de los objetivos alcanzados.	Lista de requisitos de la norma, documento de análisis de datos, CMI	Anual	Gerente general, comité de calidad

ANEXO 5. LISTA MAESTRA DE DOCUMENTOS

	CONTROL DE DOCUMENTOS		Código: HCR-SGC-LM-04-01		
	LISTA MAESTRA DE DOCUMENTOS		Versión: 00		
		Fecha:			Página:
PROCEDIMIENTOS					
CÓDIGO	NOMBRE DE PROCEDIMIENTO/DOCUMENTO	ACCESO A:	ELABORADO	REVISADO	APROBADO
HCR-SGC-MP-PCED-04-01	Procedimiento codificación y elaboración de documentos	Personal Gral.	Coordinador de calidad	Comité de calidad	Gerente general
HCR-SGC-MP-PCD-04-02	Procedimiento control de los documentos	Personal Gral.	Coordinador de calidad	Comité de calidad	Gerente general
HCR-SGC-MP-PCR-04-03	Procedimiento control de los registros	Personal Gral.	Coordinador de calidad	Comité de calidad	Gerente general
HCR-SGC-MP-PCI-05-01	Procedimiento para la comunicación interna.	Personal Gral.	Coordinador de calidad	Comité de calidad	Gerente general
HCR-SGC-MP-PRD-05-02	Procedimiento para la revisión por la dirección.	Personal Gral.	Coordinador de calidad	Comité de calidad	Gerente general
HCR-SGC-MP-PCFP-06-01	Procedimiento para la competencia, formación y toma de conciencia.	Personal Gral.	Coordinador de calidad	Comité de calidad	Gerente general
HCR-SGC-MP-PMT-06-02	Procedimiento de mantenimiento.	Personal Gral.	Coordinador de calidad	Comité de calidad	Gerente general
HCR-SGC-MP-PAQ-07-01	Procedimiento atención de quejas.	Personal Gral.	Coordinador de calidad	Comité de calidad	Gerente general
HCR-SGC-MP-PGC-07-02	Procedimiento de gestión de compras	Personal Gral.	Coordinador de calidad	Comité de calidad	Gerente general
HCR-SGC-MP-PGR-07-03	Procedimiento para la gestión de reservas	Personal Gral.	Coordinador de calidad	Comité de calidad	Gerente general
HCR-SGC-MP-PCHI-07-04	Procedimiento check in	Personal Gral.	Coordinador de calidad	Comité de calidad	Gerente general
HCR-SGC-MP-PCHO-07-05	Procedimiento check out	Personal Gral.	Coordinador de calidad	Comité de calidad	Gerente general
HCR-SGC-MP-PLH-07-06	Procedimiento limpieza de habitaciones	Personal Gral.	Coordinador de calidad	Comité de calidad	Gerente general
HCR-SGC-MP-PPRC-07-07	Procedimiento para la propiedad del cliente.	Personal Gral.	Coordinador de calidad	Comité de calidad	Gerente general
HCR-SGC-MP-PAI-08-02	Procedimiento auditoria interna	Personal Gral.	Coordinador de calidad	Comité de calidad	Gerente general

HCR-SGC-MP-PRAU-08-02	Programa anual de auditoría	Personal Gral.	Coordinador de calidad	Comité de calidad	Gerente general
HCR-SGC-MP-PLAI-08-02	Plan de auditoría interna	Personal Gral.	Coordinador de calidad	Comité de calidad	Gerente general
HCR-SGC-MP-IAU-08-02	Informe de auditoría	Personal Gral.	Coordinador de calidad	Comité de calidad	Gerente general
HCR-SGC-MP-PSNC-08-03	Procedimiento control de servicio no conforme	Personal Gral.	Coordinador de calidad	Comité de calidad	Gerente general
HCR-SGC-MP-PSNC-08-04	Procedimiento análisis de datos	Personal Gral.	Coordinador de calidad	Comité de calidad	Gerente general
HCR-SGC-MP-PACP-08-05	Procedimiento acción correctiva y preventiva	Personal Gral.	Coordinador de calidad	Comité de calidad	Gerente general
HCR-SGC-POA-07	Programa operativo anual	Personal Gral.	Coordinador de calidad	Comité de calidad	Gerente general
REGISTROS					
HCR-SGC-MP-RADO-04-02	Registro de actualización de documentos obsoletos.	Personal Gral.	Coordinador de calidad	Comité de calidad	Gerente general
HCR-SGC-MP-RRJT-05-01	Registro de reuniones departamentales.	Personal Gral.	Coordinador de calidad	Comité de calidad	Gerente general
HCR-SGC-MP-RST-05-01	Registro de sugerencias de los trabajadores	Personal Gral.	Coordinador de calidad	Comité de calidad	Gerente general
HCR-SGC-MP-RRH-05-01	Registro de reuniones horizontales	Personal Gral.	Coordinador de calidad	Comité de calidad	Gerente general
HCR-SGC-MP-RTNI-05-01	Registro de trabajadores no informados	Personal Gral.	Coordinador de calidad	Comité de calidad	Gerente general
HCR-SGC-MP-RIN-06-01	Registro de inducción	Personal Gral.	Coordinador de calidad	Comité de calidad	Gerente general
HCR-SGC-MP-RAC-06-01	Registro de asistencia de capacitaciones	Personal Gral.	Coordinador de calidad	Comité de calidad	Gerente general
HCR-SGC-MP-ROTM-06-02	Registro de órdenes de trabajo de mantenimiento llevados a cabo.	Personal Gral.	Coordinador de calidad	Comité de calidad	Gerente general
HCR-SGC-MP-RPM-06-02	Registro de proyectos de mantenimiento llevados a cabo.	Personal Gral.	Coordinador de calidad	Comité de calidad	Gerente general

HCR-SGC-MP-RCR-07-03	Registro comprobante de reservación	Personal Gral.	Coordinador de calidad	Comité de calidad	Gerente general
HCR-SGC-MP-RCMS-07-03	Registro de clientes menos solventes	Personal Gral.	Coordinador de calidad	Comité de calidad	Gerente general
HCR-SGC-MP-RCID-07-04	Registro check in por día	Personal Gral.	Coordinador de calidad	Comité de calidad	Gerente general
HCR-SGC-MP-RTC-07-04	Tarjeta registro del cliente	Personal Gral.	Coordinador de calidad	Comité de calidad	Gerente general
HCR-SGC-MP-RRE-07-05	Registro resultados encuesta de satisfacción del cliente	Personal Gral.	Coordinador de calidad	Comité de calidad	Gerente general
HCR-SGC-MP-REC-07-05	Registro tarjeta estado de cuenta	Personal Gral.	Coordinador de calidad	Comité de calidad	Gerente general
HCR-SGC-MP-RCOD-07-05	Registro check out por día	Personal Gral.	Coordinador de calidad	Comité de calidad	Gerente general
HCR-SGC-MP-RIM-07-06	Registro de inspección de limpieza mobiliario de habitación	Personal Gral.	Coordinador de calidad	Comité de calidad	Gerente general
HCR-SGC-MP-RPA-07-02	Registro proveedores aceptados	Personal Gral.	Coordinador de calidad	Comité de calidad	Gerente general
HCR-SGC-MP-RIA-07-02	Registro de material conforme que ingresa a almacenes	Personal Gral.	Coordinador de calidad	Comité de calidad	Gerente general
HCR-SGC-MP-ROC-07-02	Registro orden de compra	Personal Gral.	Coordinador de calidad	Comité de calidad	Gerente general
HCR-SGC-MP-ROS-07-02	Registro orden de servicio	Personal Gral.	Coordinador de calidad	Comité de calidad	Gerente general
HCR-SGC-MP-RAQ-07-01	Registro de quejas y sugerencias	Personal Gral.	Coordinador de calidad	Comité de calidad	Gerente general
HCR-SGC-MP-RNC-08-03	Registro de no conformidades	Personal Gral.	Coordinador de calidad	Comité de calidad	Gerente general
HCR-SGC-MP-RSACP-08-05	Registro y seguimiento de acciones preventivas y correctivas	Personal Gral.	Coordinador de calidad	Comité de calidad	Gerente general

FORMATOS					
HCR-FP-04-01	Formato de procedimientos	Personal Gral.	Coordinador de calidad	Comité de calidad	Gerente general
HCR-FDD-04-02	Formato de distribución de documentos	Personal Gral.	Coordinador de calidad	Comité de calidad	Gerente general
HCR-FDOE-04-02	Formato de Registro de documentos de origen externo del SGC	Personal Gral.	Coordinador de calidad	Comité de calidad	Gerente general
HCR-FAD-04-02	Formato de Registro de actualización de documentos	Personal Gral.	Coordinador de calidad	Comité de calidad	Gerente general
HCR-FRNA-04-03	Formato de registro no almacenado	Personal Gral.	Coordinador de calidad	Comité de calidad	Gerente general
HCR-FRG-05-02	Formato acta de revisión gerencial	Personal Gral.	Coordinador de calidad	Comité de calidad	Gerente general
HCR-FTR-06-01	Formato ficha del trabajador	Personal Gral.	Coordinador de calidad	Comité de calidad	Gerente general
HCR-FEC-06-01	Formato de evaluación de capacitación	Personal Gral.	Coordinador de calidad	Comité de calidad	Gerente general
HCR- FEA-06-01	Formato de evaluación de asimilación de la capacitación	Personal Gral.	Coordinador de calidad	Comité de calidad	Gerente general
HCR-FAP-06-01	Formato de asistencia del personal	Personal Gral.	Coordinador de calidad	Comité de calidad	Gerente general
HCR-FRS- 07-03	Formato de reserva simple del cliente	Personal Gral.	Coordinador de calidad	Comité de calidad	Gerente general
HCR-FRG- 07-03	Formato de reserva para grupos	Personal Gral.	Coordinador de calidad	Comité de calidad	Gerente general
HCR-FDT- 07-06	Formato distribución de tareas	Personal Gral.	Coordinador de calidad	Comité de calidad	Gerente general
HCR-FPM- 07-02	Formato pedido de material	Personal Gral.	Coordinador de calidad	Comité de calidad	Gerente general
HCR-FPA- 07-02	Formato proveedores aceptados	Personal Gral.	Coordinador de calidad	Comité de calidad	Gerente general
HCR-FQA- 07-01	Formato quejas atendidas	Personal Gral.	Coordinador de calidad	Comité de calidad	Gerente general
HCR-FMI- 07-01	Formato mejoras introducidas	Personal Gral.	Coordinador de calidad	Comité de calidad	Gerente general
HCR-FPLA- 08-03	Formato plan de acción	Personal Gral.	Coordinador de calidad	Comité de calidad	Gerente general

ANEXO 6. EVALUACIÓN DE PROVEEDORES

N°	Descripción del producto	Proveedor	No. Factura	Criterios	PÉSIMO	MALO	REGULAR	BUENO	EXCELENTE	Valoración	Promedio	Grado de aceptación
1	Fierro 5/8 16mm	Ferretería La Nueva	208	Cumplimiento de las especificaciones requeridas por el hotel.	1					20	20	Pésimo
				Cumplimiento con los plazos de entrega.	1					20		
				Flexibilidad del proveedor (reacción ante un pedido urgente)	1					20		
				Fiabilidad del proveedor (atención brindada, atención de quejas)	1					20		
				Competitividad en precios.	1					20		
2	Reducción 3/4 x 1/2 TUPY	Distribuidora Flusso Plas	3561	Cumplimiento de las especificaciones requeridas por el hotel.		1				40	56	Bueno
				Cumplimiento con los plazos de entrega.			1			60		
				Flexibilidad del proveedor (reacción ante un pedido urgente)	1					20		
				Fiabilidad del proveedor (atención brindada, atención de quejas)			1			60		
				Competitividad en precios.					1	100		
3	Fierro Corrugado 1"	Carla Lorena	584	Cumplimiento de las especificaciones requeridas por el hotel.	1					20	40	Regular
				Cumplimiento con los plazos de entrega.			1			60		
				Flexibilidad del proveedor (reacción ante un pedido urgente)						0		
				Fiabilidad del proveedor (atención brindada, atención de quejas)		1				40		
				Competitividad en precios.					1	80		
4	Discos de Corte	Ferretería FM	16019	Cumplimiento de las especificaciones requeridas por el hotel.					1	100	60	Bueno
				Cumplimiento con los plazos de entrega.	1					20		
				Flexibilidad del proveedor (reacción ante un pedido urgente)		1				40		
				Fiabilidad del proveedor (atención brindada, atención de quejas)			1			60		
				Competitividad en precios.					1	80		

5	Costanera 100x50x15x3	Las Lomas	1854	Cumplimiento de las especificaciones requeridas por el hotel.	1				20	48	Regular	
				Cumplimiento con los plazos de entrega.	1				20			
				Flexibilidad del proveedor (reacción ante un pedido urgente)		1			40			
				Fiabilidad del proveedor (atención brindada, atención de quejas)			1		60			
				Competitividad en precios.				1	100			
6	Varilla Roscada 16mm	Perno Centro	11186	Cumplimiento de las especificaciones requeridas por el hotel.	1				20	32	Regular	
				Cumplimiento con los plazos de entrega.	1				20			
				Flexibilidad del proveedor (reacción ante un pedido urgente)		1			40			
				Fiabilidad del proveedor (atención brindada, atención de quejas)			1		40			
				Competitividad en precios.			1		40			
7	Brocas# 12	Ferretería Leonel	38361	Cumplimiento de las especificaciones requeridas por el hotel.			1		60	68	Bueno	
				Cumplimiento con los plazos de entrega.			1		60			
				Flexibilidad del proveedor (reacción ante un pedido urgente)			1		60			
				Fiabilidad del proveedor (atención brindada, atención de quejas)				1	80			
				Competitividad en precios.				1	80			
8	Pintura p/ aluminio	Pinturas Ballivan	12079	Cumplimiento de las especificaciones requeridas por el hotel.				1	100	76	Muy bueno	
				Cumplimiento con los plazos de entrega.					1			100
				Flexibilidad del proveedor (reacción ante un pedido urgente)				1	80			
				Fiabilidad del proveedor (atención brindada, atención de quejas)			1		60			
				Competitividad en precios.		1			40			

9	Cepillo de 4" Marca Truper	Casa San Pablo	60805	Cumplimiento de las especificaciones requeridas por el hotel.	1				40	68	Bueno	
				Cumplimiento con los plazos de entrega.			1					60
				Flexibilidad del proveedor (reacción ante un pedido urgente)			1					60
				Fiabilidad del proveedor (atención brindada, atención de quejas)				1				80
				Competitividad en precios.					1			100
10	Pernos	Ferretería Esperanza	23951	Cumplimiento de las especificaciones requeridas por el hotel.				1	100	80	Muy bueno	
				Cumplimiento con los plazos de entrega.				1				80
				Flexibilidad del proveedor (reacción ante un pedido urgente)				1				80
				Fiabilidad del proveedor (atención brindada, atención de quejas)				1				80
				Competitividad en precios.			1					60
11	Perforaciones a planchas 4 huecos de 19mm	Tomería Mekbol	1704	Cumplimiento de las especificaciones requeridas por el hotel.			1		60	80	Muy bueno	
				Cumplimiento con los plazos de entrega.			1					60
				Flexibilidad del proveedor (reacción ante un pedido urgente)				1				80
				Fiabilidad del proveedor (atención brindada, atención de quejas)					1			100
				Competitividad en precios.					1			100
12	Piedra rectificadora	Distribuidora Jaimito	17475	Cumplimiento de las especificaciones requeridas por el hotel.	1				20	44	Regular	
				Cumplimiento con los plazos de entrega.		1						40
				Flexibilidad del proveedor (reacción ante un pedido urgente)			1					60
				Fiabilidad del proveedor (atención brindada, atención de quejas)				1				80
				Competitividad en precios.	1							20

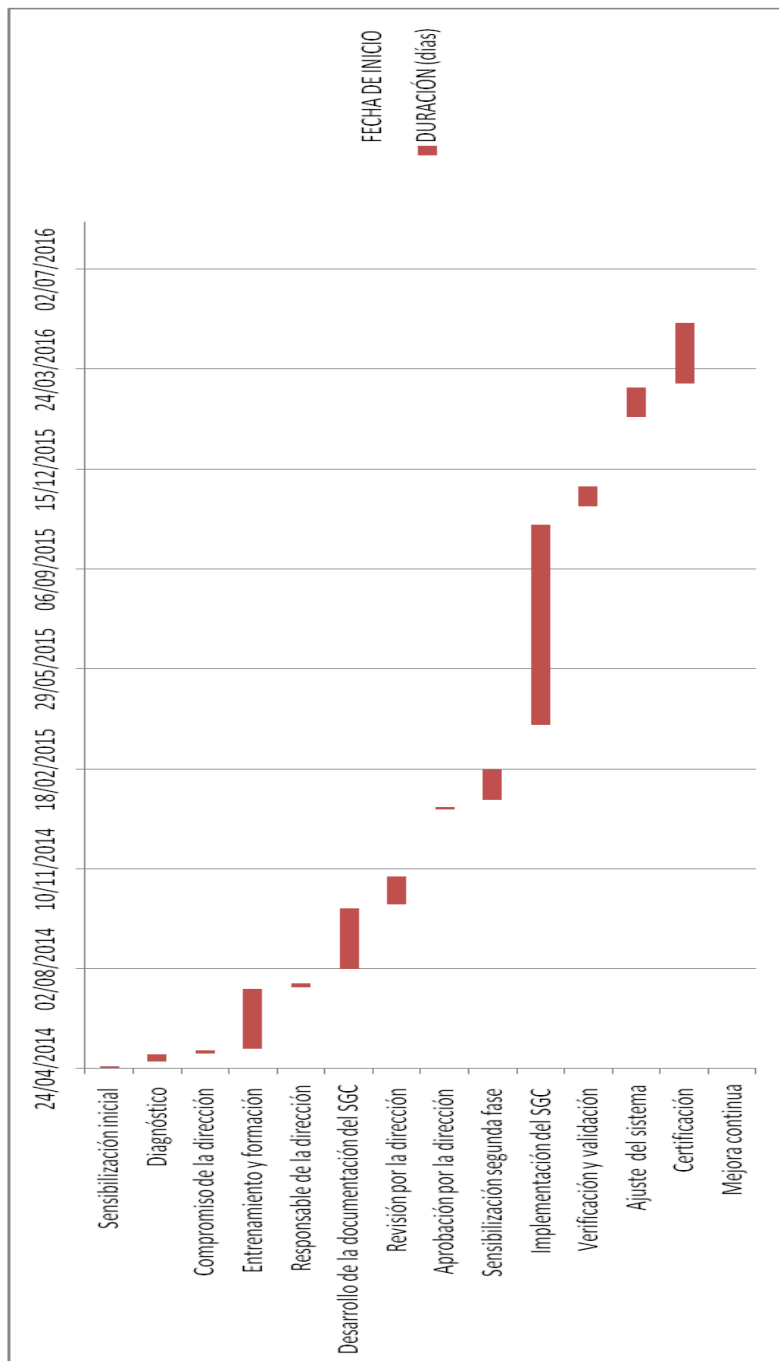
13	Pinza de soltar de electrodo	Ferretería Trebol	3832	Cumplimiento de las especificaciones requeridas por el hotel.	1			40	68	Bueno	
				Cumplimiento con los plazos de entrega.			1	60			
				Flexibilidad del proveedor (reacción ante un pedido urgente)			1	60			
				Fiabilidad del proveedor (atención brindada, atención de quejas)			1	80			
				Competitividad en precios.			1	100			
14	Discos de corte	Casa de Pinturas Arcorlis	34820	Cumplimiento de las especificaciones requeridas por el hotel.			1	100	80	Muy bueno	
				Cumplimiento con los plazos de entrega.			1	80			
				Flexibilidad del proveedor (reacción ante un pedido urgente)			1	80			
				Fiabilidad del proveedor (atención brindada, atención de quejas)			1	80			
				Competitividad en precios.			1	60			
15	Discos de corte	Comercial Skala	32599	Cumplimiento de las especificaciones requeridas por el hotel.			1	60	80	Muy bueno	
				Cumplimiento con los plazos de entrega.			1	60			
				Flexibilidad del proveedor (reacción ante un pedido urgente)			1	80			
				Fiabilidad del proveedor (atención brindada, atención de quejas)			1	100			
				Competitividad en precios.			1	100			
16	Barbijo desechable 3M	Ansell	5183	Cumplimiento de las especificaciones requeridas por el hotel.	1			20	44	Regular	
				Cumplimiento con los plazos de entrega.			1	40			
				Flexibilidad del proveedor (reacción ante un pedido urgente)			1	60			
				Fiabilidad del proveedor (atención brindada, atención de quejas)			1	80			
				Competitividad en precios.	1			20			
17	Prensa Sargento	Ferretería Limber	30559	Cumplimiento de las especificaciones requeridas por el hotel.	1			20	60	Bueno	
				Cumplimiento con los plazos de entrega.			1	60			
				Flexibilidad del proveedor (reacción ante un pedido urgente)				1			100
				Fiabilidad del proveedor (atención brindada, atención de quejas)			1	80			
				Competitividad en precios.			1	40			

18	escuadra 10"	Ferretería Rufo	1097	Cumplimiento de las especificaciones requeridas por el hotel.			1		60	80	Muy bueno	
				Cumplimiento con los plazos de entrega.			1		60			
				Flexibilidad del proveedor (reacción ante un pedido urgente)				1	80			
				Fiabilidad del proveedor (atención brindada, atención de quejas)					1			100
				Competitividad en precios.					1			100
19	Escuadra 12"	Ferretería La Tachuelita	2760	Cumplimiento de las especificaciones requeridas por el hotel.				1	80	72	Bueno	
				Cumplimiento con los plazos de entrega.					1			80
				Flexibilidad del proveedor (reacción ante un pedido urgente)					1			80
				Fiabilidad del proveedor (atención brindada, atención de quejas)			1					60
				Competitividad en precios.			1					60
20	Máscara p/ soldar	Ferretería San Luis	18722	Cumplimiento de las especificaciones requeridas por el hotel.			1		60	72	Bueno	
				Cumplimiento con los plazos de entrega.					1			80
				Flexibilidad del proveedor (reacción ante un pedido urgente)					1			100
				Fiabilidad del proveedor (atención brindada, atención de quejas)					1			100
				Competitividad en precios.	1							20
21	Disco de diamante.	Ferretería KENJI	6528	Cumplimiento de las especificaciones requeridas por el hotel.		1			40	56	Bueno	
				Cumplimiento con los plazos de entrega.				1				60
				Flexibilidad del proveedor (reacción ante un pedido urgente)					1			80
				Fiabilidad del proveedor (atención brindada, atención de quejas)	1							20
				Competitividad en precios.					1			80
22	Perforación de plancha.	Tornería MEKBOL	1771	Cumplimiento de las especificaciones requeridas por el hotel.	1				20	60	Bueno	
				Cumplimiento con los plazos de entrega.				1				60
				Flexibilidad del proveedor (reacción ante un pedido urgente)					1			100
				Fiabilidad del proveedor (atención brindada, atención de quejas)					1			80
				Competitividad en precios.		1						40

23	Pintura Caoba	Pinturas LA MERCED	20430	Cumplimiento de las especificaciones requeridas por el hotel.			1		60	80	Muy bueno		
				Cumplimiento con los plazos de entrega.			1		60				
				Flexibilidad del proveedor (reacción ante un pedido urgente)				1	80				
				Fiabilidad del proveedor (atención brindada, atención de quejas)					1			100	
				Competitividad en precios.					1			100	
24	Plancha desplegada 670-30-60 1,5 x 3 [m]	Industrias FERROTOD0 Ltda.	285	Cumplimiento de las especificaciones requeridas por el hotel.				1	80	72	Bueno		
				Cumplimiento con los plazos de entrega.				1	80				
				Flexibilidad del proveedor (reacción ante un pedido urgente)				1	80				
				Fiabilidad del proveedor (atención brindada, atención de quejas)			1		60				
				Competitividad en precios.			1		60				
25	Capuchon p/soldar	Distribuidora MEICON S.R.L	9993	Cumplimiento de las especificaciones requeridas por el hotel.			1		60	72	Bueno		
				Cumplimiento con los plazos de entrega.				1	80				
				Flexibilidad del proveedor (reacción ante un pedido urgente)					1			100	
				Fiabilidad del proveedor (atención brindada, atención de quejas)					1			100	
				Competitividad en precios.	1							20	
26	Tezador de 20 [mm]	Importaciones YOS&AR	2810	Cumplimiento de las especificaciones requeridas por el hotel.		1			40	52	Bueno		
				Cumplimiento con los plazos de entrega.				1	60				
				Flexibilidad del proveedor (reacción ante un pedido urgente)					1			80	
				Fiabilidad del proveedor (atención brindada, atención de quejas)	1							20	
				Competitividad en precios.				1				60	
27	Carpa plastica 6 x 7 [m]	TODO CARPAS	2292	Cumplimiento de las especificaciones requeridas por el hotel.			1		60	80	Muy bueno		
				Cumplimiento con los plazos de entrega.				1	60				
				Flexibilidad del proveedor (reacción ante un pedido urgente)					1			80	
				Fiabilidad del proveedor (atención brindada, atención de quejas)								1	100
				Competitividad en precios.								1	100

28	Galon de pintura	La Merced	20477	Cumplimiento de las especificaciones requeridas por el hotel.				1	80	72	Bueno	
				Cumplimiento con los plazos de entrega.				1	80			
				Flexibilidad del proveedor (reacción ante un pedido urgente)				1	80			
				Fiabilidad del proveedor (atención brindada, atención de quejas)			1		60			
				Competitividad en precios.			1		60			
29	Carbon p/amoladora.	Distribuidora MEICON SRL	10099	Cumplimiento de las especificaciones requeridas por el hotel.			1		60	72	Bueno	
				Cumplimiento con los plazos de entrega.				1	80			
				Flexibilidad del proveedor (reacción ante un pedido urgente)					1			100
				Fiabilidad del proveedor (atención brindada, atención de quejas)					1			100
				Competitividad en precios.	1							20
30	Ganchos J	Ferreteria PEREZ	13022	Cumplimiento de las especificaciones requeridas por el hotel.		1			40	48	Regular	
				Cumplimiento con los plazos de entrega.			1		60			
				Flexibilidad del proveedor (reacción ante un pedido urgente)				1	80			
				Fiabilidad del proveedor (atención brindada, atención de quejas)	1				20			
				Competitividad en precios.		1			40			

ANEXO N° 7 – CRONOGRAMA



ANEXO 8. TABLERO DE CONTROL

OBJETIVO DE CALIDAD	INDICADOR	META	UNIDAD	FÓRMULA	EVIDENCIA	FRECUENCIA	RESPONSABLE	Nº total de clientes												Diferencia	Media	Obs.		
								1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12				PROMEDIO	
Lograr la plena satisfacción de las necesidades y expectativas de los clientes.	Satisfacción del cliente en cuanto a la ubicación	≥ 4	PUNTOS	Promedio de calificación de la encuesta	Encuesta de satisfacción del cliente.	Mensual	Gerente general, jefe de recepción, comité de calidad y encargado de la norma.	760	800	900	1065	2300	1300	1448	2000	1005	1900	2300	2450	1519	1051	1285	SE ACEPTA	
	Satisfacción del cliente en cuanto a la calidad del desayuno	≥ 4	PUNTOS					733	750	1459	1102	1179	1146	1063	1182	1321	2100	2423	2445	1409	1161	1285	SE ACEPTA	
	Satisfacción del cliente en cuanto a las habitaciones	≥ 4	PUNTOS					683	650	901	1139	1158	1301	1449	2001	1006	2300	2546	2440	1481	1089	1285	SE ACEPTA	
Disminuir las quejas y sugerencias de los clientes para prestar un mejor servicio.	Satisfacción del cliente en cuanto al precio	≥ 4	PUNTOS	Nº sugerencias implementadas / Total de sugerencias * 100	Documento de sugerencia y/o quejas.	Mensual	Gerente general, jefe de recepción, comité de calidad y encargado de la norma.	638	731	917	1176	1438	1615	1074	860	1758	1539	1203	662	1141	1429	1285	SE RECHAZA	
	Satisfacción del cliente en cuanto al servicio	≥ 4	PUNTOS					643	810	1200	840	990	1075	745	800	1010	1100	900	940	921	1649	1285	SE RECHAZA	
	Satisfacción del cliente en cuanto a la limpieza	≥ 4	PUNTOS					837	783	900	970	1230	1323	890	730	655	990	1010	1300	938	1632	1285	SE RECHAZA	
Disminuir las quejas y sugerencias de los clientes para prestar un mejor servicio.	Sugerencias implementadas	60	%	Nº quejas y reclamos solucionados / (Nº huéspedes * 100)				Total		Total de sugerencias quejas		Diferencia		Media		Obs.								
	Quejas de los clientes	100	%					0	0	9	1	0	0	2	1	0	0	2	5	20	120	100	60	SE RECHAZA
								5	4	6	7	9	3	6	8	2	8	5	1	64	105	41	61	SE RECHAZA

Mantener a personal capacitado para que pueda brindar un mejor servicio de manera ágil, oportuna y cordial.	Absentismo del personal	≤ 10	%	Nº personal ausente (Nº total personal) * 100%	Ficha de asistencia del trabajador	Mensual	jefe de recursos humanos, encargada de la norma y comité de calidad.	17	10	5	7	4	8	9	3	5	9	8	7	92	129	71	SE RECHAZA
								4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
Mejorar continuamente el sistema de gestión de calidad.	Disminuir los costos de no calidad	Disminución de costos de fallos internos	Disminución de costos de fallos externos	%	Eficacia del SSC	Anual	Gerente general, gerente finanzas, coordinadora de calidad, comité de calidad	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	100	SE ACEPTA
								4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
Mejorar continuamente el sistema de gestión de calidad.	Disminuir los costos de no calidad	Disminución de costos de fallos internos	Disminución de costos de fallos externos	%	Eficacia del SSC	Anual	Gerente general, gerente finanzas, coordinadora de calidad, comité de calidad	5891,36	365891,36	36891,36	36891,36	36891,36	36891,36	36891,36	36891,36	36891,36	36891,36	36891,36	36891,36	5891,36	365891,36	36891,36	SE ACEPTA
								5891,36	365891,36	36891,36	36891,36	36891,36	36891,36	36891,36	36891,36	36891,36	36891,36	36891,36	36891,36	36891,36	36891,36	36891,36	36891,36
Tabla de control																							

ANEXO 9. DIAPOSITIVAS DE CAPACITACION

SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD
HOTEL “CAMINO REAL”

POLÍTICA DE CALIDAD

Somos damas y caballeros sirviendo a damas y caballeros, deseamos continuar mejorando la calidad de nuestras facilidades y servicios para que cada cliente se sienta como un VIP y que haya recibido un valor excepcional por su dinero, además de desarrollar estándares de operación para garantizar que la buena calidad de nuestras facilidades y servicios sean consistentes.

OBJETIVOS DE LA CALIDAD

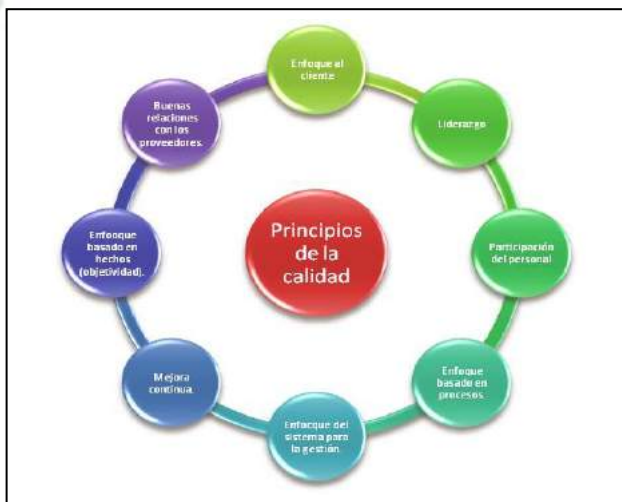
- Lograr la plena satisfacción de las necesidades y expectativas de los clientes.
- Disminuir las quejas de los clientes para prestar un mejor servicio.
- Mantener al personal capacitado para que pueda brindar un mejor servicio de manera ágil y oportuna y cordial.
- Disminuir los costes de no calidad.
- Mejorar continuamente los procesos del sistema

QUÉ ES LA CALIDAD?

- Calidad es excelencia
- Calidad es valor
- Calidad es conformidad con las especificaciones
- Calidad es igualar o exceder las expectativas del cliente

BENEFICIOS DE LA CALIDAD

- Generar servicios mejorados, disminuyendo costes y aumentando la rentabilidad.
- Puede convertirse en un factor de motivación y de integración de los trabajadores.
- Mejora la imagen del servicio



**ORGANIZACIÓN ORIENTADA AL
CLIENTE**

“EL SERVICIO AL CLIENTE DEBE SER UN PROCESO NATURAL Y CONTINUO DENTRO DEL HOTEL, DEBE SER UNA CULTURA”

LIDERAZGO

“LOS LÍDERES UNIFICAN LA FINALIDAD Y LA DIRECCIÓN DEL HOTEL”

PARTICIPACION DEL PERSONAL

- Esfuerzo humano
- Trabajo en equipo
- Comunicación
- Compromiso
- Involucramiento

ENFOQUE BASADO EN PROCESOS

“LOS RESULTADOS DESEADOS SE ALCANZAN MAS EFICIENTEMENTE CUANDO LOS RECURSOS Y ACTIVIDADES RELACIONADAS SE GESTIONAN COMO PROCESOS”

**ENFOQUE DE SISTEMA PARA LA
GESTIÓN**

“IDENTIFICAR, ENTENDER Y GESTIONAR UN SISTEMA DE PROCESOS INTERRELACIONADOS PARA UN OBJETO DADO, MEJORA LA EFICACIA Y EFICIENCIA DEL HOTEL”

MEJORA CONTINUA

“UN ENFOQUE DE SENTIDO COMÚN Y DE BAJO COSTO PARA EL MEJORAMIENTO”

**ENFOQUE BASADO EN HECHOS
PARA LA TOMA DE DECISIONES**

“LAS DECISIONES EFICACES SE
BASAN EN EL ANÁLISIS DE LOS
DATOS Y LA INFORMACIÓN”

**RELACIONES MUTUAMENTE
BENEFICIOSAS CON EL PROVEEDOR**

“UNA ORGANIZACIÓN Y SUS
PROVEEDORES SON
INTERDEPENDIENTES Y UNA RELACIÓN
MUTUAMENTE BENEFICIOSA AUMENTA
LA CAPACIDAD DE AMBOS PARA CREAR
VALOR

“LO QUE NO SE MIDE NO SE
CONTROLA”

“LO QUE NO HAGAMOS... ALGUIEN
DE LA COMPETENCIA LO HARÁ”

ANEXO 10. MAQUINARIA

MAQUINAS Y EQUIPOS	
CALEFACCIÓN CENTRAL-RADIADORES	
1	BOMBA CIRCULADORA DE CALEFACCION (4 unidades)
2	VASO DE EXPANSION
3	COLECTOR DISTRIBUIDOR
4	BOMBA DE RECIRCULACION (1 unidad)
5	CALDERO HUMOTUBULAR
6	VASO DE EXPANSION
7	BOMBA DE RECIRCULACION DOMESTICA (3 unidades)
8	BOMBA DE RECIRCULACION DOMESTICA (SOBRETECH)
CALDEROS	
1	CALENTADOR DE AGUA
2	BOMBA DE RECIRCULACION DE AGUA
3	TANQUE DE ACUMULACION CON INTERCAMBIADOR
4	CALENTADOR DE AGUA
5	BOMBA DE RECIRCULACION DE AGUA
6	TANQUE DE ACUMULACION CON INTERCAMBIADOR
GRUPO ELECTRÓGENO	
1	GRUPO ELECTROGENO
BOMBAS	
1	BOMBA CENTRIFUGA VERTICAL DE AGUA POTABLE P/ HIDRANTES
2	ELECTROBOMBA (pluviales y servidas - 4 unidades)
3	HYDRO MPC BOOSTER [3 BOMBAS DE AGUA]
4	VASO DE EXPANSION
5	TANQUE DE AGUA [No. 1 y No. 2]
CALENTADOR-TANQUE DIESEL	
1	TERMOTANQUE HUMOTUBULAR
2	VASO DE EXPANSION
3	TANQUE DE ACUMULACION DE DIESEL

TRANSFORMADORES	
1	MEDIDOR ELECTRONICO POLIFASICO
2	TRANSFORMADOR DE DISTRIBUCION
BOMBAS DE PISCINA	
1	BOMBA DE RECIRCULACION DE AGUA (PISCINA)
2	FILTRO DE ARENA (PISCINA)
3	BOMBA DE RECIRCULACION DE AGUA (JACUZZI)
4	FILTRO DE ARENA (JACUZZI)
5	CALDERO DE SAUNA VAPOR
6	CALENTADOR DE AGUA (PISCINA)
7	BOMBA DE RECICULACION DE AGUA (COLECTOR SOLAR)
8	COLECTOR TERMICO SOLAR (3 unidades)
9	CALEFACTOR ELECTRICO (calentador de piedras - sauna seco)
10	GENERADOR DE VAPOR ELECTRICO (sauna vapor)
ALMACENES	
1	CONGELADORA HORIZONTAL (2 unidades)
LAVANDERÍA	
1	FILTRO DE ARENA
2	CALANDRA
3	SECADORA INDUSTRIAL (3 unidades)
4	SECADORA DOMESTICA (1 unidad)
5	LAVADORA INDUSTRIAL (3 unidades)
6	LAVADORA DOMESTICA (1 unidad)
PASTELERIA	
1	BATIDORA INDUSTRIAL
2	COCINA DOMESTICA
3	FERMETADOR
4	HORNO ELECTRICO
5	HORNO INDUSTRIAL
6	REFRIGERADOR VERTICAL (cooler y refri - 2 unidades)
7	SOBADORA INDUSTRIAL
GIMNASIO	
1	BANDA CORREDORA
2	BICICLETA DE SPINNING (2 unidades)
3	BICICLETA ELIPTICA
4	BICICLETA ESTATICA
5	LEVANTAMIENTO DE PESAS
6	PLURIMA
COCINA	

1	BALANZA ELECTRONICA (2 unidades) ALMACENES
2	BALANZA ANALOGICA
3	CALENTADOR DE PLATOS (2 unidades)
4	ANAFE INDUSTRIAL (4 y 6 hornallas - 2 unidades)
5	ANAFE INDUSTRIAL (bifera y baño maria)
6	ANAFE INDUSTRIAL (baño maria)
7	ANAFE INDUSTRIAL (bifera y plancha)
8	REFRIGERADOR HORIZONTAL (metalfrio - 2 unidades)
9	REFRIGERADOR HORIZONTAL (carnes)
10	EXPRIMIDORA INDUSTRIAL
11	FREIDORA
12	GRATINADORA
13	HORNO APILADO
14	LAVAVAJILLA INDUSTRIAL
15	LICUADORA INDUSTRIAL
16	MOLINO DE CARNE
17	REFRIGERADOR HORIZONTAL (hielera)
18	REFRIGERADOR MOSTRADOR (3 unidades)
19	REFRIGERADOR VERTICAL (1 Cuerpo)
20	REFRIGERADOR VERTICAL (2 cuerpos - 2 unidades)
21	REFRIGERADOR VERTICAL (3 cuerpos - 2 unidades)
22	REFRIGERADOR VERTICAL (pequeno)
23	REFRIGERADOR VERTICAL (dakos - 2 unidades)
RESTAURANTE	
1	CAFETERA SEMI-AUTOMATICA
2	MOLINO DE CAFÉ
BAÑOS AREAS COMUNES	
1	FLUXOMETROS (baño restaurante y salones - 4 unidades)
2	SECADOR DE MANO (baño restaurante y salones 6 unidades)
COCINA- BANQUETES	
1	GABINETE CLIMATIZADA (palier de servicio)
2	REFRIGERADOR VERTICAL (1 unidad)
SALONES	
1	RADIADOR DE AGUA (Inti - 5 unidades)
2	RADIADOR DE AGUA (Pachamama - 2 uniddes)
3	RADIADOR DE AGUA (Sumawara - 6 unidades)
TERRAZA	
1	INYECTOR DE AIRE (terrazza 1 - 3 unidades)
2	INYECTOR DE AIRE (terrazza 2 - 2 unidades - gatti)

3	INYECTOR DE AIRE (terrazza 2 - 2 unidades - gatti)
4	INYECTOR DE AIRE (terrazza 2)
5	EXTRACTOR DE AIRE (terrazza 2)
6	INYECTOR DE AIRE (puente de gas - gatti)
7	PUENTE DE GAS
HABITACIONES	
1	CAJA FUERTE (78 unidades)
2	FRIGOBAR (56 unidades)
3	REFRIGERADOR VERTICAL (8 unidades)
4	RADIADORES DE AGUA 162 UNIDADES (84 habitaciones - 78 baños)
5	SISTEMA DE DETECCION DE HUMO (78 unidades)
SALA DE ASCENSORES	
1	EXTRACTOR DE AIRE CAMPANITA (9 unidades)
2	PARARRAYOS
3	CABINA (montacarga)
4	MAQUINA DE SUSPENSION (montacarga)
5	CABINA (2 unidadesd - huespedes)
6	MAQUINA DE SUSPENSION (2 unidades - huespedes)
EQUIPOS OFICINAS	
1	AIRE ACONDICIONADO 18000 BTU's (Of. Ventas 2 Unid.)
2	AIRE ACONDICIONADO 24000 BTU's(Of. Administración 3 unid.)
3	AIRE ACONDICIONADO 60000 BTU's (Salones 7 Unid.)
4	AIRE ACONDICIONADO 9000 BTU's, (Sistemas 1 Unid.)

