



Propuesta de mejora para la implementación de un Sistema de Gestión de Calidad eficiente en su proceso de atención al cliente en las pequeñas y medianas empresas de alojamiento y hospedaje de la ciudad de Bucaramanga.

Modalidad: Proyecto de investigación

Oscar Julián Hernández Osorio

CC: 1.098.815.022

Lilia Jeritza Diaz Aguilar

CC: 1.005.334.310

Carlos Gilberto Jurado Serrano

CC: 1.098.688.105

UNIDADES TECNOLÓGICAS DE SANTANDER
Facultad de Ciencias Naturales e Ingenierías
Tecnología en Producción Industrial
Bucaramanga (25/05/2022)



Propuesta de mejora para la implementación de un Sistema de Gestión de Calidad eficiente en su proceso de atención al cliente en las pequeñas y medianas empresas de alojamiento y hospedaje de la ciudad de Bucaramanga.

Modalidad: Proyecto de investigación

Oscar Julián Hernández Osorio

CC: 1.098.815.022

Lilia Jeritza Diaz Aguilar

CC: 1.005.334.310

Carlos Gilberto Jurado Serrano

CC: 1.098.688.105

**Trabajo de Grado para optar al título de
Tecnólogo en producción industrial**

DIRECTOR

Oscar Yesid Pérez Piñeres

Semillero de Investigación en Producción – SIPRO

UNIDADES TECNOLÓGICAS DE SANTANDER

Facultad de Ciencias Naturales e Ingenierías

Tecnología en Producción Industrial

Bucaramanga: 25/05/2022

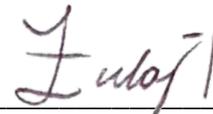
F-DC-125

INFORME FINAL DE TRABAJO DE GRADO EN MODALIDAD DE
PROYECTO DE INVESTIGACIÓN, DESARROLLO TECNOLÓGICO,
MONOGRAFÍA, EMPRENDIMIENTO Y SEMINARIO

VERSIÓN: 1.0

Nota de Aceptación

Aprobado



Firma del Evaluador

Firma del Director

DEDICATORIA

El presente trabajo está dedicado principalmente a Dios, por ser inspirador y darnos fuerza para continuar en este proceso de obtener uno de los anhelos más deseados, también a nuestras familias por haber sido un gran apoyo a lo largo de toda nuestra carrera universitaria y a lo largo de nuestras vidas. A todas las personas especiales que nos acompañaron en esta etapa y amigos cercanos, aportando a nuestra formación tanto profesional y como personal.

A todas aquellas personas que nos han apoyado y han hecho que el trabajo se realice con éxito en especial a aquellos que me abrieron las puertas y compartieron sus conocimientos.

AGRADECIMIENTOS

Queremos expresar nuestra gratitud a Dios por guiarnos a lo largo de la existencia, por ser el apoyo y fortaleza en aquellos momentos de dificultad y de debilidad y a nuestros padres, hermanos y allegados, por ser el pilar fundamental de apoyo incondicional, pese a las adversidades e inconvenientes que se presentaron.

Nuestro profundo agradecimiento a todos los profesores y personal que hacen parte de la Entidad Educativa Unidades Tecnológicas de Santander (UTS), por confiar en nosotros, abrirnos las puertas y permitirnos realizar el proyecto de grado dentro de su establecimiento educativo.

A todos nuestros amigos, vecinos y futuros colegas apretando ayuda de una manera desinteresada, gracias infinitas por toda su ayuda y buena voluntad.

TABLA DE CONTENIDO

<u>INTRODUCCIÓN</u>	<u>12</u>
<u>1. DESCRIPCIÓN DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN</u>	<u>14</u>
1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	14
1.2. JUSTIFICACIÓN	15
1.3. OBJETIVOS	16
1.3.1. OBJETIVO GENERAL	16
1.3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS	17
1.4. ESTADO DEL ARTE	17
<u>2. MARCO REFERENCIAL.....</u>	<u>21</u>
2.1. MARCO TEÓRICO	21
2.1.1. MODELOS DE IMPLANTACIÓN DE LOS SISTEMAS DE GESTIÓN DE CALIDAD.	21
2.1.2. BENEFICIOS DE LOS SISTEMAS INTEGRADOS DE GESTIÓN DE CALIDAD.	24
2.1.3. NORMAS INTERNACIONALES PARA LOS SIGC: ISO 9001:2015.	26
2.1.4. MEJORA CONTINUA PHVA (PLANIFICAR, HACER, VERIFICAR, ACTUAR).....	27
2.2. MARCO LEGAL	28
2.2.1. NORMA TÉCNICA COLOMBIANA ISO 9001 PARA LOS SGC.	28
2.3. MARCO CONCEPTUAL	30
<u>3. DISEÑO DE LA INVESTIGACION.....</u>	<u>33</u>
3.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN	33
3.2. ENFOQUE Y MÉTODO DE LA INVESTIGACIÓN	33
3.3. POBLACIÓN Y MUESTRA	33
3.4. INSTRUMENTO DE RECOLECCION DE INFORMACIÓN	35
3.4.1. CUESTIONARIO DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN.....	36
<u>4. DESARROLLO DEL TRABAJO DE GRADO.....</u>	<u>38</u>
4.1. ETAPAS PARA EL DESARROLLO DEL PROYECTO	39

5.	<u>RESULTADOS.....</u>	<u>40</u>
5.1.	NORMATIVIDAD VIGENTE QUE REGULA LOS SISTEMAS DE GESTIÓN DE CALIDAD BASADO EN LA NORMA ISO 9001:2015.....	40
5.1.1.	NORMA ISO 9001:2015 - SISTEMAS DE GESTIÓN DE LA CALIDAD	40
5.1.2.	ELEMENTOS QUE COMPONEN LA NORMA	43
5.1.3.	PLANIFICACIÓN DE LA CALIDAD	44
5.1.4.	REQUISITOS DE LA NORMA ISO 9001:2015	46
5.2.	DIAGNOSTICO ACTUAL DE LOS SGC EN SU PROCESO DE ATENCIÓN AL CLIENTE EN LAS PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS DE ALOJAMIENTO Y HOSPEDAJE DE BUCARAMANGA	49
5.3.	PLAN DE MEJORA EN EL PROCESO DE ATENCIÓN AL CLIENTE.	64
5.3.1.	SISTEMA GESTIÓN DE LA CALIDAD	66
5.3.2.	RESPONSABILIDAD DE LA DIRECCIÓN.....	68
5.3.3.	GESTIÓN DE LOS RECURSOS	69
5.3.4.	DOCUMENTACIÓN DE LOS PROCESOS	69
5.3.5.	PRESTACIÓN DEL SERVICIO	70
5.3.6.	MEDICIÓN, ANÁLISIS Y MEJORA	70
6.	<u>CONCLUSIONES.....</u>	<u>72</u>
7.	<u>RECOMENDACIONES</u>	<u>73</u>
8.	<u>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS</u>	<u>74</u>
9.	<u>APENDICES.....</u>	<u>76</u>

LISTA DE FIGURAS

Figura 1. Metodología del sistema de gestión de la calidad.....	22
Figura 2. Ruta hacia la implementación y mantenimiento de un SGC	28
Figura 3. Pequeñas y medianas empresas de alojamiento y hospedaje.....	33
Figura 4. Formula estadística para definir la muestra	34
Figura 5. Desarrollo del trabajo de grado	37
Figura 6. Mapa mental de la norma ISO 9001:2015.....	44
Figura 7. Documentación e implementación de un SGC; Error! Marcador no definido.	
Figura 8. Identificación y claridad de los procesos y actividades	50
Figura 9. Criterios y métodos para la eficiencia de procesos y controles.....	50
Figura 10. Evaluaciones de riesgos laborales.....	51
Figura 11. Disposición de los recursos para apoyar las operaciones.....	51
Figura 12. Acciones para el alcance de resultados y la mejora continua	52
Figura 13. Documentación de una política de calidad y objetivos.....	53
Figura 14. Existencia de un manual de calidad	53
Figura 15. Procedimientos documentados sobre el SGC según la ISO 9001	54
Figura 16. Procedimientos documentados sobre los controles y registros.....	54
Figura 17. Política de calidad	55
Figura 18. Políticas de calidad acorde a los propósitos	56
Figura 19. Evidencia del compromiso con el SGC	56
Figura 20. Toma de decisiones y medidas razonables	57
Figura 21. Comunicación de la importancia de satisfacer a los clientes	57
Figura 22. Objetivos medibles y coherentes con las políticas de calidad.....	58
Figura 23. Garantía sobre los requisitos de los clientes.....	58
Figura 24. Asignación de los recursos para el cumplimiento de objetivos	59

Figura 25. Registro de las revisiones de cumplimiento del sistema	59
Figura 26. Cumplimiento de los procesos de comunicación apropiados	60
Figura 27. Procedimiento de atención al cliente	60
Figura 28. Responsable de verificar la calidad del servicio al cliente	61
Figura 29. Control en la prestación del servicio.....	61
Figura 30. Control en los dispositivos de seguimientos y medición.....	62
Figura 31. Identificación de servicios realizando su trazabilidad	62
Figura 32. Validación de los procesos de prestación de servicios	63
Figura 33. Plan de mejoramiento en el proceso de atención al cliente	65

LISTA DE TABLAS

Tabla 1. Capítulos de la norma ISO 9001:2015	47
Tabla 2. Numerales de los capítulos de la norma	48

RESUMEN EJECUTIVO

En la actualidad las organizaciones deben afrontar grandes retos existentes en el mundo globalizado que representa parte de su entorno, entre las cuales cabe destacar principalmente la competencia de los productos/servicios que produce y/o comercializa, en pro de lograr colocar su mercancía en el mercado tanto nacional como a nivel internacional (Carriel, Barros y Fernández, 2018). Por tanto, en esta investigación se realizó un plan de mejoramiento para fortalecer la implementación de un Sistema de Gestión de Calidad eficiente que soporte el proceso de atención al cliente en las pequeñas y medianas empresas de alojamiento y hospedaje precisando en la importancia que tiene en la productividad y mejora continua.

Metodológicamente, el proyecto contempla el tipo de investigación exploratoria con enfoque mixto (cualitativo y cuantitativo), y método analítico. Para la recolección de información se tienen en cuenta fuentes primarias (cuestionario a 13 empresas) y secundarias de información (revistas, documentos, bases de datos, etc.); Entre los resultados obtenidos se destacan la recopilación de normatividad que regula los SGC, la identificación del estado de la implementación en pequeñas y medianas empresas del sector de alojamiento y hospedaje y el plan de mejora compuesto de estrategias para su fortalecimiento. Concluyendo principalmente que este sistema es una herramienta indispensable para la mejora continua y mitigación de riesgos en empresas tanto públicas y privadas, cuya implementación en las empresas del sector analizado se ha ralentizado debido a los gastos que exige el sistema.

PALABRAS CLAVE: Alojamiento y hospedaje, ISO 9001:2015, Optimización de procesos, Organización, Sistemas de Gestión de Calidad.

INTRODUCCIÓN

Actualmente, debido a la globalización de los mercados uno de los factores claves para el éxito de una compañía recae en la calidad de sus productos y servicios. Siendo el ingeniero industrial un gestor de la calidad (Cañas, 2018). Al referirse a calidad no se puede hablar tan sólo de la superioridad o excelencia de un producto o servicio con relación a otro, sino adicionalmente se deben mantener unas condiciones adecuadas durante la elaboración de un producto o la prestación de un servicio. Puesto que en los últimos años existe una predisposición alrededor de mundo por parte de los clientes en demandar un sin número de requisitos más puntuales, exigentes y específicos respecto a la calidad en sus productos o servicios adquiridos (Parra, De la Ossa y Ruiz, 2019).

En este sentido existe en el mercado una mayor competencia entre las diferentes empresas, por alinearse a los estándares internacionales de fabricación, producción y comercialización en su particular sector económico, con el fin de cumplir con los requisitos y normas en el mercado donde deseen incursionar o consolidarse (Cañas, 2018). A si pues, la norma ISO 9001:2015 se convierte en una herramienta para establecer los diferentes requisitos de un Sistema de Gestión de Calidad (SGC), en donde por medio de la implementación de un conjunto de actividades tendientes a originar tanto en las empresas como en los clientes la seguridad de proporcionar productos y servicios de alta calidad requerida por ambas partes.

Luego que una empresa decide implementar el SGC, durante la puesta en marcha de esta debe establecer, implementar, mantener y mejorar de forma continua el SGC incluyendo los procesos necesarios y sus interacciones, los cuales deben estar trazados en concordancia con los requisitos de esta Norma Internacional (ISO).

Para profundizar en lo expuesto, se establece un plan de mejoramiento para fortalecer la implementación de un Sistema de Gestión de Calidad eficiente que soporte el proceso de atención al cliente en las pequeñas y medianas empresas de alojamiento y hospedaje precisando en la importancia que tiene en la productividad y mejora continua, que metodológicamente contempló el tipo de investigación exploratoria con enfoque mixto, y método analítico, para de esta manera responder a la pregunta: ¿Cómo mejorar la implementación de los Sistemas de Gestión de Calidad con el que cuentan actualmente las pequeñas y medianas empresas de alojamiento y hospedaje de la ciudad de Bucaramanga?

El proyecto consta de siete capítulos principales; inicialmente, el primer capítulo abarca el tema de investigación ya aprobado en la propuesta, planteamiento del problema, compuesto por la contextualización, el análisis, las preguntas directrices, delimitación del problema, la justificación y planteamiento de objetivos. El segundo capítulo se desarrolla la investigación con base a los antecedentes investigativos, fundamentación conceptual y legal, se establecen las categorías fundamentales, permitiendo desarrollar el marco teórico con relación a las variables de estudio.

El tercer capítulo abarca la metodología; se establecen las técnicas e instrumentos de recolección de información, el plan de recolección, procesamiento y análisis de información, seguidamente, el cuarto capítulo contiene los lineamientos y etapas para realizar el desarrollo de la investigación. El quinto capítulo contiene los resultados, el análisis e interpretación de datos para la verificación de la hipótesis. Finalmente se definen las conclusiones y recomendaciones requeridas.

1. DESCRIPCIÓN DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Actualmente la evolución en la gestión organizacional y competitividad global propende para que las organizaciones implementen herramientas de mejoramiento, algunas de esta son las normas que establecen los requisitos mínimos para tener la capacidad de cumplir las necesidades y expectativas de las partes interesadas (Muñoz, 2020), entre las cuales se tiene la ISO 9001 que se centra en los elementos de administración de calidad con los que una organización debe contar para tener un sistema efectivo que le permita administrar y mejorar sus servicios (Luna, 2019).

Hoy en día, muchas MiPymes de alojamiento y hospedaje en Bucaramanga carecen de una estructura por procesos eficiente que les permita desarrollar un sistema de gestión de calidad enfocado a la satisfacción del cliente y el mejoramiento de los procesos internos del negocio (García, 2017), esto ha generado errores de atención al cliente por la ausencia de estandarización de procedimientos, pues el personal no cuenta con una pauta para las actividades diarias, desde la dirección no existe una debida planificación para el logro de los objetivos y metas del negocio, así mismo, no se han implementado indicadores visuales para que el cliente pueda ubicarse mejor en el entorno, y es evidente la ausencia de identificación de oportunidades de mejora, así como la ausencia de una metodología establecida para medir los procesos.

Por tanto, ¿Cómo mejorar la implementación de los Sistemas de Gestión de Calidad con el que cuentan actualmente las pequeñas y medianas empresas de alojamiento y hospedaje de la ciudad de Bucaramanga?

1.2. JUSTIFICACIÓN

Las investigaciones acerca de los sistemas de gestión, están enfocados principalmente en los métodos de integración de las normas, o en las fortalezas y dificultades de su implementación. Pero, como tal, se encontraron pocos artículos y revistas que hablan de los beneficios que trae consigo su implementación y promoción como política para MiPymes de calzado en un país como Colombia. Es por este motivo que se buscó desarrollar una investigación que abarcara este tema.

Los cambios en el mercado exigen que todas las empresas constituidas garanticen el cumplimiento de requisitos básicos en sus productos y/o servicios, para asegurar la eficiencia, calidad, confianza y satisfacción del cliente. La implementación de un Sistema de Gestión de Calidad proporciona herramientas para fortalecer los procesos que contribuyen al cumplimiento de los requisitos de calidad; satisface las necesidades de los clientes, incrementa la calidad y productividad y competitividad de la empresa (Pérez, 2020).

Seguir las actualizaciones respecto a investigaciones sobre la norma ISO 9001:2015, es útil y necesario porque permite la planeación, la implementación y el seguimiento de las actividades que llevarán a las empresas a tener un buen funcionamiento y alcanzar su visión (Pérez, 2020). Los sistemas de gestión de calidad en las MiPymes estarían orientados en la mejora continua en relación con la gestión de la empresa, el mercado y la satisfacción de los clientes, que a su vez permite establecer políticas y objetivos de calidad, determinar necesidades y expectativas de los clientes, implementar métodos de eficacia y eficiencia, y determinar los procesos para lograr objetivos de calidad.

En Santander la industria del calzado, es pionera e impulsa la economía de la región, este gremio, tiene al departamento como el quinto exportador de este

producto en el país, es por ello por lo que el estado ha inclinado políticas de apoyo a dicho gremio, así mismo, la asociación colombiana busca estrategias que permitan a esta industria mejorar la productividad, ajustándose a los niveles y estándares internacionales (Pulido y Vesga, 2019). Por tanto, conociendo el estado actual de los SGC y su proceso de atención al cliente en las pequeñas y medianas empresas de alojamiento y hospedaje de Bucaramanga, se podrá ayudar a fortalecer sus procesos y a planificar debidamente para el logro de sus metas, con este proyecto se busca influir en las empresas a cumplir con altos estándares de calidad y proyectarse a expandirse a nivel nacional acreditando sus procesos.

Así mismo, el proyecto se fundamenta en la puesta práctica sobre los conocimientos adquiridos durante la Tecnología en Producción Industrial, las reuniones, los foros y/o eventos académicos proporcionados por la institución, y la investigación las diferentes teorías y revisión de temas de Sistema Integrado de Gestión por parte del tesista que alimente el grupo de investigación SOLYDO, su semillero de investigación SIPRO y sus líneas de investigación; finalmente, el proyecto permitirá profundizar en conocimientos de aplicación como gestión integral de calidad, seguridad y normativa ambiental.

1.3. OBJETIVOS

1.3.1. Objetivo general

Realizar un plan de mejoramiento para fortalecer la implementación de un Sistema de Gestión de Calidad eficiente que soporte el proceso de atención al cliente en las pequeñas y medianas empresas de alojamiento y hospedaje de Bucaramanga con el fin de precisar la importancia que tiene en la productividad y mejora continua.

1.3.2. Objetivos específicos

1. Describir la normatividad legal vigente en el país, que regula los Sistemas de Gestión de Calidad basado en la norma ISO 9001:2015, a través de revisiones bibliográficas que contextualicen el tema propuesto.
2. Diagnosticar el estado actual sobre el grado de implementación de los Sistemas de Gestión de Calidad en su proceso de atención al cliente en las pequeñas y medianas empresas de alojamiento y hospedaje de la ciudad de Bucaramanga, por medio de la información recopilada por medio de encuestas y/o entrevistas.
3. Proponer un plan de mejoramiento que apoye la gestión de los Sistemas de Gestión de Calidad y fortalezcan su implementación en el proceso de atención al cliente en las pequeñas y medianas empresas de alojamiento y hospedaje de Bucaramanga para que estas puedan aumentar su productividad y mejorar continuamente.

1.4. ESTADO DEL ARTE

Debido a la importancia de los SGC, la planeación e implementación estratégica en las organizaciones, Ríos (2014) en su informe titulado "*Relación entre la implementación de sistemas de gestión de calidad y la planeación estratégica en las pymes en Colombia*", brinda a este un panorama PYMES en Colombia para desarrollar un ejercicio cuidadoso y dedicado en cada etapa, se indagan los resultados del proceso y la tendencia actual hacia la implementación de Sistemas de Gestión de la Calidad mediante el análisis, la relación entre ellas y lo que esperan de cada escenario Pymes. La norma ISO 9001 contiene requisitos mínimos que deben cumplir las organizaciones para certificar sus productos y servicios de calidad para identificar los procesos que giran en torno a esta; diferentes entidades

actualmente apoyadas por el Gobierno impulsan la implementación y certificación en esta norma como Cámaras de Comercio de las distintas ciudades e ICONTEC, considerando que se analizarán los impactos.

Pico (2015) propone un "*Diseño e implementación del sistema de gestión de calidad basado en la norma ISO 9001:2008 para la empresa de calzado Giorgio Gabrini*", esta es una empresa colombiana, fabricante de calzado en cuero y sintético para hombre de la ciudad de Bucaramanga, que con la necesidad de permanecer en el mercado y ser más competitivas decidió crecer de forma organizada siguiendo parámetros de calidad en sus procesos son las exigidas por la norma NTC-ISO 9001:2008, y por las necesidades que los clientes buscan en una empresa como ésta, para satisfacerlas. La documentación del sistema de gestión de la calidad como primer requisito para su implementación, ha demostrado ser el soporte de indispensable en la toma de decisiones y en la mejora de los procesos, enmarcando como prioridad principal, la satisfacción de las necesidades de los clientes.

En este trabajo, se analizó el SGC de Calzado Gabrini, basado en la norma NTC-ISO 9001:2008, sistemas de gestión de la calidad. Se inició con un diagnóstico documental de la situación de la empresa, Se hizo un enfoque basado en procesos del sistema de gestión de la calidad, definiéndolos y conociendo la interacción de estos, y por último se elaboró toda la documentación requerida por la norma NTC-ISO 9001:2008, sistemas integrados de gestión de la calidad, acorde con los objetivos planteados (Pico, 2015).

El sueño de cada emprendedor es ver su empresa crecer y no solo quedarse con el mercado local con el que comenzó, buscar nuevos horizontes, desafortunadamente de los pocos que logran que su empresa prospere muchas veces no están preparados para los nuevos mercados o no cuentan con una herramienta que les permita prevenir riesgos y aumentar la calidad de su empresa (Sánchez, 2018).

El certificarse en un SGC requiere de disciplina y mucho trabajo, existen las dificultades en el proceso y puede volverse engorroso y caro, por esto no siguen adelante con proyectos como la certificación en ISO para la empresa, tan necesarios para lograr mostrar que está en capacidad de participar en grandes cadenas de suministros y que sus productos son de gran calidad, y seguramente con un valor agregado que le dé el empresario. Por tanto, Sánchez (2018) en *"Costo/ beneficio en la implementación de un sistema de gestión de calidad para las pymes"* decidieron investigar por qué si son conscientes los empresarios de este gran beneficio lo han dejado de lado y devolverles la credibilidad en esta gran herramienta que seguro ayudará a mejorar la economía colombiana, ya que se dará a conocer en más partes del mundo la gran calidad de productos y servicios que se tienen en este país.

Por otro lado, Pulido y Vesga (2019) realizan el *"Diseño de un sistema de gestión de calidad para la empresa Calzado José Julián con base a la NTC ISO 9001:2015 en la ciudad de Cúcuta, Norte de Santander"*, con la firme intención de aumentar su eficacia, eficiencia y efectividad en la empresa, se toma la decisión de incluir en sus procesos el mejoramiento continuo, que se refleje en brindar satisfacción a los clientes. El diseño fue el primer paso en la implementación del sistema de gestión de calidad en la empresa convirtiéndose en la pauta para el personal de la organización, en lo que respecta a información documentada, las responsabilidades e interrelaciones de los procesos en el desarrollo, y verificación del producto ofrecido, pensando siempre en la satisfacción del cliente y con un enfoque de mejora continua del producto que ofrece.

Finalmente, es importante mencionar la investigación de los autores Narváez y Pérez (2020), los cuales realizaron un *"Diagnóstico en gestión de calidad en las Pymes del rubro Cuero y Calzado del municipio de Masaya en base a la normativa"*

ISO 9001:2015 durante el primer semestre del año 2020”, este fue elaborado con el objetivo de contribuir a la mejora de la gestión de la calidad de las pymes del rubro cuero y calzado del municipio de Masaya, mediante un diagnóstico que permita conocer el estado actual de dicha gestión de calidad basado en la normativa ISO 9001:2015. Para ello fue necesario establecer comunicaciones con las instituciones correspondientes como lo son MIFIC y MEFCCA, de donde se obtuvo información general sobre estas Pymes.

Narváez y Pérez (2020) describieron la situación actual en los procesos productivos de las pymes del rubro cuero y calzado, de tal manera que se obtuvo un panorama general de la manera en que estas pymes llevan a cabo sus actividades, mediante la aplicación de una guía exploratoria elaborada en coordinación con el MEFCCA, que permitió retomar elementos para el desarrollo del proceso de elaboración de calzado. Además, se identificaron las deficiencias presentes en sus procesos para la elaboración de sus productos, mediante una comparación con un flujograma ideal para pymes de este sector en el contexto de nuestro país, esto se realizó con el acompañamiento técnico del MEFCCA del municipio de Masaya, donde una vez terminado el proceso de investigación dicha institución emitió una constancia de validación del diagnóstico.

2. MARCO REFERENCIAL

2.1. MARCO TEÓRICO

Un Sistema de Gestión de Calidad - SGC, se compone de un conjunto de elementos que, interrelacionados entre sí, buscan establecer una política, objetivos y alcance que permitan mejorar los procesos de negocio y su relación con los diferentes actores, en el marco de la calidad (Díaz, 2019). Por esta razón las teorías y/o temas que influyen en este comportamiento son las siguientes:

2.1.1. Modelos de implantación de los Sistemas de Gestión de Calidad.

La metodología para la implementación del sistema integrado de gestión se basa en un modelo construido bajo el enfoque sistémico de procesos y basado en la estructura de alto nivel y el ciclo PHVA. El modelo se encuentra estructurado en dos etapas, una primera etapa denominada contexto organizacional y una segunda etapa sistema integrado de gestión (Álzate, Ramírez y Bedoya, 2019). Cada uno de los componentes del modelo tiene asociado el o los requisitos comunes de la norma ISO 9001, los cuales, aunque difieren en su naturaleza y función, pueden ser integrados por elementos y requisitos específicos.

- Etapa I: Contexto organizacional

La primera etapa, contexto organizacional, involucra cuatro componentes claves: (1) análisis de cuestiones internas, (2) análisis de cuestiones externas, (3) identificación de partes interesadas y sus requisitos o necesidades, y (4) definición del alcance, política y objetivos del SIG.

- Etapa II: Sistema integrado de gestión

La segunda etapa, correspondiente al sistema integrado de gestión, involucra los procesos de (1) planificación, (2) recursos, (3) operación, (4) control y seguimiento, (5) mejora y (6) liderazgo, este último como componente central y clave para la eficacia y eficiencia de todo el sistema de gestión.

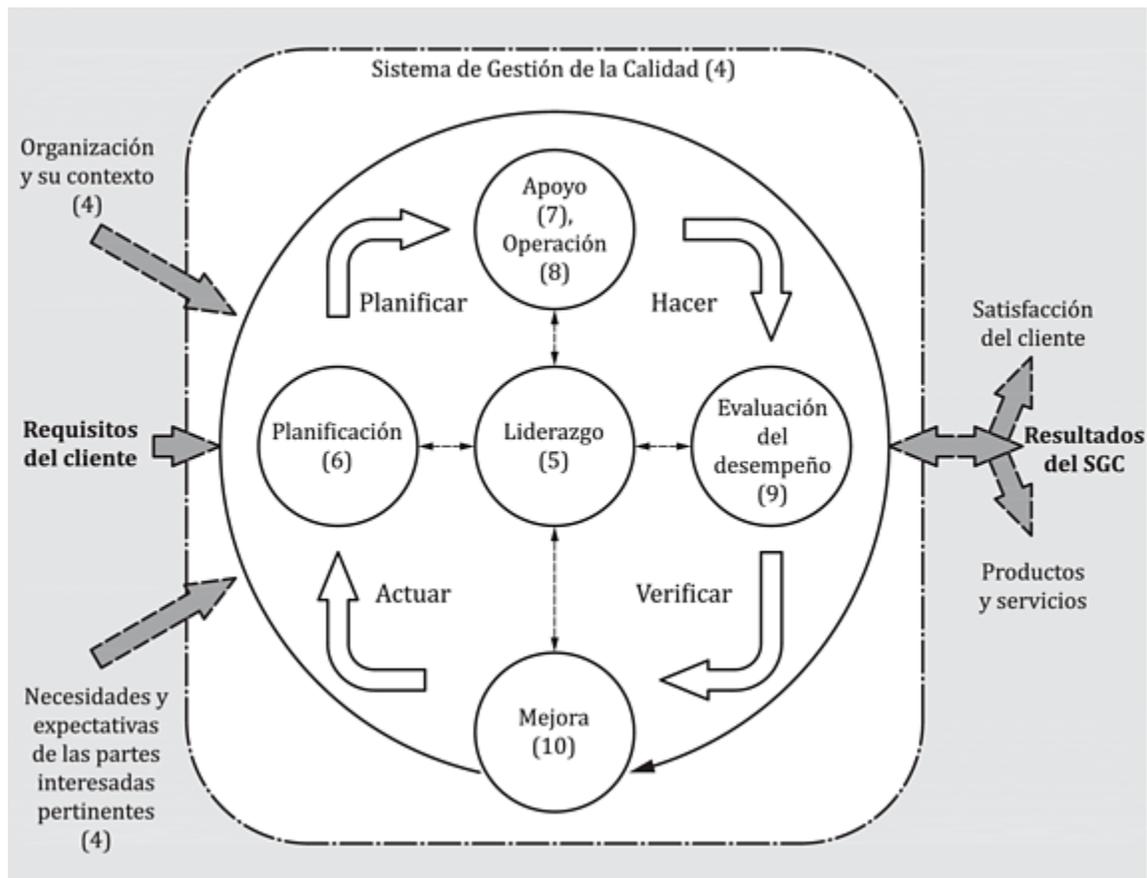
Esta etapa del proceso de implementación se encuentra estructurada de acuerdo al ciclo PHVA, y en este documento se abordarán las actividades y herramientas necesarias que debe considerar la empresa durante el proceso de planificación del sistema, proceso fundamental para la implementación eficaz del sistema integrado de gestión. Este proceso debe ser liderado por la unidad del propósito y la dirección, con el fin de garantizar el compromiso y empoderamiento de las personas.

La primera actividad durante el proceso de planificación del SIG de la calidad y medio ambiente bajo el enfoque sistémico es determinar los procesos y sus interacciones. La organización define la estructura de sus procesos, las entradas y salidas, así como las responsabilidades y los recursos (Alonso, 2014). Según Hernández, Medina y Nogueira (2009), los diagramas o mapas de procesos son los métodos visuales más utilizados para representar la estructura de los procesos con el fin de conocer, comprender y, por consiguiente, mejorar la organización dándole valor agregado. De acuerdo al núcleo de las actividades de la organización y sus interrelaciones, se establece el mapa de procesos; el mapa se encuentra estructurado en tres niveles: estratégicos, misionales y de apoyo.

Posteriormente, se realiza la identificación y análisis de los riesgos y oportunidades por procesos de tal manera que sea posible establecer todas aquellas situaciones que puedan llegar a generar desviaciones en los resultados previstos para el SIG. Según Ríos (2015), para la identificación de riesgos es importante conocer los tipos

de riesgos de acuerdo a la siguiente clasificación: legal, financiero, producto, proceso, tecnológico, competencia y cliente. Una de las principales herramientas que se utiliza para la identificación de riesgos es la matriz de riesgos, la cual permite de forma objetiva priorizar y valorar los riesgos relevantes para el SIG.

Figura 1. Metodología del sistema de gestión de la calidad.



Fuente: Atlas consultora, 2020.

A continuación, se planifica la manera en que se va a realizar el seguimiento y la medición de los procesos y del producto o servicio tanto en proceso como final, de tal forma que se pueda realizar un análisis y evaluación del desempeño del SIG. Para ello se establecen los métodos apropiados, los tiempos pertinentes y las

variables para monitorear y revisar el comportamiento de los procesos dentro de los parámetros definidos (Álzate, Ramírez y Bedoya, 2019). Algunas de las principales herramientas que se emplean para el seguimiento y medición de procesos son: hojas de verificación o listas de chequeo, cartas de control, métricas e indicadores, análisis de costo beneficio, diagramas estadísticos y diseño de experimentos.

Finalmente, para garantizar la efectividad de la evaluación y proveer un seguimiento adecuado al desempeño del sistema de gestión, la última actividad consiste en planear cómo se va a realizar la toma de acciones correctivas basado en el análisis de los resultados obtenidos, con el fin de tomar decisiones orientadas a la mejora y la evaluación del cumplimiento de los requisitos de la norma con fines de certificación. Toda la información importante del sistema integrado de gestión debe documentarse, controlarse y actualizarse (Álzate, Ramírez y Bedoya, 2019).

Una vez que se han desarrollado todas actividades orientadas a la planificación y se han establecido los recursos necesarios para la puesta en marcha del sistema de gestión, se comunican los roles y responsabilidades con el objeto de dar inicio a actividades del hacer, verificar y actuar, es decir, a los procesos de operación, control y seguimiento, mantenimiento y mejora.

2.1.2. Beneficios de los Sistemas Integrados de Gestión de Calidad.

Un sistema de gestión de calidad (SGC) abarca un conjunto de normas y estándares internacionales que, interrelacionados entre sí, promueven el cumplimiento de los requisitos de calidad en una organización. Esto contribuye que los productos, servicios, y todos los procesos relacionados a ellos, cumplan con las condiciones que se les exige (Universidad ESAN, 2018). Estos son los principales beneficios de contar con un sistema de gestión de calidad:

- **Generar mayor eficiencia:** Las empresas con un SGC tienen el objetivo de maximizar la eficiencia y la calidad de sus procesos. Establecen pautas para ser seguidas por todos los empleados y jefes de la empresa con el fin de llevar a cabo procesos comerciales y capacitaciones más sencillas y menos agotadoras en términos de tiempo o gasto financiero.
- **Estimula la moral de los empleados:** Las funciones claras y definidas, los sistemas de capacitación establecidos, así como una clara comprensión de cómo sus roles afectan la calidad y el éxito del negocio, son propios del enfoque de un SGC. Este busca que los empleados estén motivados y satisfechos, ya que así se desempeñarán adecuadamente en la organización.
- **Ofrece reconocimiento internacional:** ISO 9001, la norma que establece los requisitos para la implementación de un SGC, es una marca mundial de gestión de calidad. Al implementar este sistema, tu negocio parecerá digno de confianza. El objetivo de muchas empresas es exportar a nivel internacional, y la acreditación ISO contribuirá en gran medida a establecer la credibilidad en el ámbito comercial internacional.
- **Mejora la gestión de procesos:** Los directivos pueden aprender qué mejoras son necesarias en un negocio a través de un sistema de documentación y análisis. Este es un procedimiento cuidadosamente planificado e implementado, que garantizará la toma de decisiones correctas para el negocio y la eliminación de los riesgos de cualquier error costoso.
- **Ofrece niveles más altos de satisfacción del cliente:** ISO 9001 se basa en el principio de mejora continua. El estándar permite definir qué debe ser un

producto de calidad y cómo deben satisfacerse las necesidades de los clientes. Así, proporciona a las empresas el marco para revisar periódicamente si se satisfacen las necesidades, con el objetivo de una mejora continua.

Los beneficios, entonces, se ven reflejados en los resultados positivos a mediano y largo plazo en una empresa. Ahí radica la importancia de implementarlo, más allá de que constituya un reto perfeccionar los procesos para cumplirlo.

2.1.3. Normas internacionales para los SIGC: ISO 9001:2015.

La adopción de un sistema de gestión de la calidad es una decisión estratégica para una organización que ayuda a mejorar su desempeño global y proporcionar una base sólida para las iniciativas de desarrollo sostenible (NTC-ISO – 9001, 2015). Esta Norma Internacional puede ser utilizada por partes internas y externas.

No es la intención de esta Norma Internacional presuponer la necesidad de:

- Uniformidad en la estructura de los distintos sistemas de gestión de la calidad.
- Alineación de la documentación a la estructura de los capítulos de la Norma.
- Utilización de la terminología específica de la Norma dentro de la organización.

Los requisitos del sistema de gestión de la calidad especificados en esta Norma Internacional son complementarios a los requisitos para los productos y servicios. También emplea el enfoque a procesos, que incorpora el ciclo Planificar, Hacer, Verificar y Actuar (PHVA) y el pensamiento basado en riesgos (NTC-ISO – 9001, 2015). El enfoque a procesos permite a una organización planificar sus procesos y sus interacciones. El ciclo PHVA permite a una organización asegurarse de que sus procesos cuenten con recursos, se gestionen adecuadamente, y las oportunidades de mejora se determinen y se actúe en consecuencia.

El pensamiento basado en riesgos permite a determinar los factores que podrían causar que sus procesos y su sistema de gestión de la calidad se desvíen de los resultados planificados, para poner en marcha controles preventivos para minimizar los efectos negativos y maximizar el uso de las oportunidades a medida que surjan. El cumplimiento permanente de los requisitos y la consideración constante de las necesidades y expectativas futuras, representa un desafío para las organizaciones en un entorno cada vez más dinámico y complejo.

Se basa en los principios de la gestión de la calidad descritos en la Norma ISO 9000. Las descripciones incluyen una declaración de cada principio, una base de su importancia para la organización, algunos ejemplos de los beneficios asociados con el principio y ejemplos de acciones típicas para mejorar el desempeño de la organización cuando se aplique el principio. Los principios de la gestión de la calidad son: enfoque al cliente, liderazgo, compromiso, enfoque a procesos, mejora, toma de decisiones basada en la evidencia y gestión de las relaciones (ISO 9001:2015).

2.1.4. Mejora continua PHVA (Planificar, Hacer, Verificar, Actuar).

Las organizaciones deben configurar planes de gestión y mejora continua con los que consigan mejorar su competitividad y calidad de sus procesos, reduciendo costes y fallos, optimizando la productividad y eliminando riesgos. El ciclo Deming es el sistema más utilizado para implantar dicho plan de mejora continua. Recibe el nombre de Edwards Deming, quien fue su principal impulsor, pero también se conoce como ciclo PHVA que son las siglas de Planificar, Hacer, Verificar y Actuar (Eurofins Envira Ingenieros Asesores, 2020). Para aplicar los principios del ciclo Deming se usan herramientas de mejora.

Tanto en la norma ISO 9001 como en la ISO 14001 se nombra explícitamente el Ciclo PDCA al hablar de la mejora de la gestión continua de calidad y gestión medioambiental respectivamente. El ciclo Deming es, en conclusión, una ayuda fundamental para una empresa que quiera desarrollar un sistema de gestión y mejora continua que contribuya a prosperar y tener futuro.

2.2. MARCO LEGAL

Dentro de la normativa que actualmente regula los Sistemas de Gestión de Calidad, la mas importante que aborda y contextualiza la investigación es la Norma Técnica Colombiana ISO 9001 para los Sistemas de Gestión de la Calidad, esta es la base del sistema y permite monitorear, evaluar y analizar el mismo, elaborada y difundida por el Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación (ICONTEC).

2.2.1. Norma Técnica Colombiana ISO 9001 para los SGC.

En organizaciones de ámbito público y privado se puede aplicar esta norma si se desea implantar o mantener un Sistema de Gestión relacionado con la Calidad, además el sector al que pertenezca dicha organización no impide su uso. Con la NTC ISO9001, las organizaciones pueden garantizar a sus usuarios que la calidad de los servicios y/o productos cuentan con la calidad exigida a nivel internacional (ISOTools, 2022). Aunque no es obligatorio implementar esta norma, la mayoría de las empresas que cuentan con un Sistema de Gestión de la Calidad persiguen la certificación de la norma ISO 9001, ya que permite demostrar a cualquier interesado que dicha organización ha sido auditada a través de una entidad externa y que cumple con la normativa de calidad definida.

Por lo tanto, la Norma Técnica Colombiana ISO 9001 es un gran instrumento para empresas que quieran ampliar su alcance, llegando a mercados tanto nacionales como internacionales. Para el 2014, en Colombia había 14.539 certificados de la norma NTC ISO9001, según la International Organization for Standardization (ISO).

Figura 2. Ruta hacia la implementación y mantenimiento de un SGC.



Fuente: Integra, Consultores de Sistemas de Gestión, 2015.

La identificación sistemática y la gestión de los diferentes procesos empleados dentro de la empresa, y particularmente las interacciones entre tales procesos se pueden referir como "gestión por procesos" en su ámbito de aplicación. La norma ISO 9001 estimula la adopción de la gestión por procesos como medio de identificar claramente y gestionar el Sistema de Gestión de la Calidad y las oportunidades para la mejora continua (ISOTools, 2022).

La implantación de una ISO 9001 es sin duda, una estrategia de diferenciación de una empresa con respecto a las demás y aventajar a la competencia en un mercado competitivo, demostrando que la gestión de la empresa se rige por los estándares de calidad que incorpora Norma ISO 9001, entre los beneficios están:

- Eficiencia en los procesos o actividades de la Empresa. (Mejora de Costes)
- Mejora sustancial en la satisfacción de los clientes
- Herramienta de comunicación para mejora de la Imagen de la Empresa/marca.
- Aumento del acceso al mercado, sin límites de fronteras
- Mejora de la comunicación interna, satisfacción de los trabajadores.

2.3. MARCO CONCEPTUAL

Para comprender mejor el contexto en el que se encuentra el sector de alojamiento y hospedaje en Bucaramanga, se profundiza en algunos conceptos que permiten entender lo importante de la situación y el entorno de la misma:

Acción correctiva: Acción para eliminar la causa de una no conformidad detectada u otra situación indeseable (Luna, 2019).

Acción preventiva: Acción para eliminar la causa de una no conformidad potencial u otra situación potencial indeseable (Luna, 2019).

Auditoria: Proceso sistemático, independiente y documentado tenido en cuenta para obtener evidencias y evaluarlas determinado el grado de cumplimiento de los criterios de auditoría (AEC - Asociación Española para la Calidad, 2019).

Autoridad competente: De acuerdo con Blanco & Enríquez (2014) este término hace referencia a “cualquier ministro, departamento gubernamental u otra autoridad facultada para dictar reglamentos, órdenes u otras disposiciones con fuerza de ley.

Competitividad: La competitividad se define como la capacidad de las entidades u organizaciones con o sin fines de lucro para competir. En el ámbito económico, la competitividad juega un papel fundamental en las empresas y países, y por tanto define la capacidad de todos para sobrevivir en el mercado. Las ventajas comparativas tienen una influencia decisiva porque proporcionarán, apoyarán y mejorarán el estatus socioeconómico (Raffino, 2020).

Estrategia: En las áreas de gestión y negocios, la estrategia se ha definido como un marco para la toma de decisiones sobre cómo realizar los juegos de negocios. Estas decisiones ocurren todos los días en la organización e incluyen todo, desde la inversión de capital hasta las prioridades operativas, desde el marketing hasta la contratación, los métodos de ventas, la marca y cómo todos hacen una lista de tareas pendientes del día a día (Roncancio, 2019).

Mejora continua: Proceso recurrente de optimización de un Sistema de Gestión para lograr mejoras en el desempeño global de forma coherente con la política de la organización (IsoTools,2016).

Norma de seguridad: Tal como lo indica INSST (2011) “es la directriz, orden, instrucción o consigna que instruye sobre los riesgos que pueden presentarse en el desarrollo de una actividad laboral y la forma de prevenirlos”.

Organización: Empresa, corporación, firma, empresa, autoridad o institución o parte o combinación de ellas, sean o no sociedades, pública o privada, que tiene sus propias funciones y administración (Luna, 2019).

Partes interesadas: persona o grupo, interno o externo, preocupados por el desempeño del SIG de una organización (Abril, 2009).

Política del SIG: Intenciones globales y orientación de una organización relativas a la calidad, medio ambiente, seguridad y salud en el trabajo, como las ha expresado a la alta dirección (AEC Asociación Española para la Calidad, 2019).

Sistema Integrado de Gestión: Toda organización es un sistema complejo e integral formado por un grupo humano y una variedad de recursos coordinados para la obtención de una finalidad establecida en el tiempo (Abril, 2009).

Turismo: El turismo es un fenómeno social, cultural y económico relacionado con el traslado de personas a lugares distintos a su lugar de residencia habitual por motivos personales o comerciales / profesionales. A estas personas se les llama turistas, y la industria turística está relacionada con sus actividades, algunas de las cuales involucran consumo turístico (Organización Mundial del Turismo, 2005).

3. DISEÑO DE LA INVESTIGACION

3.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN

La investigación es de tipo exploratoria; cuyo fin es encontrar todas las pruebas relacionadas, con el fenómeno del que no se tiene ningún conocimiento, y aumentar, la posibilidad de realizar una investigación completa” (QuestionPro, 2019), por medio de la descripción de aspectos y terminología relevante se determina la importancia que tiene la implementación de los Sistemas de Gestión de Calidad (SGC) eficiente que soporte el proceso de atención al cliente en las pequeñas y medianas empresas de alojamiento y hospedaje de Bucaramanga

3.2. ENFOQUE Y MÉTODO DE LA INVESTIGACIÓN

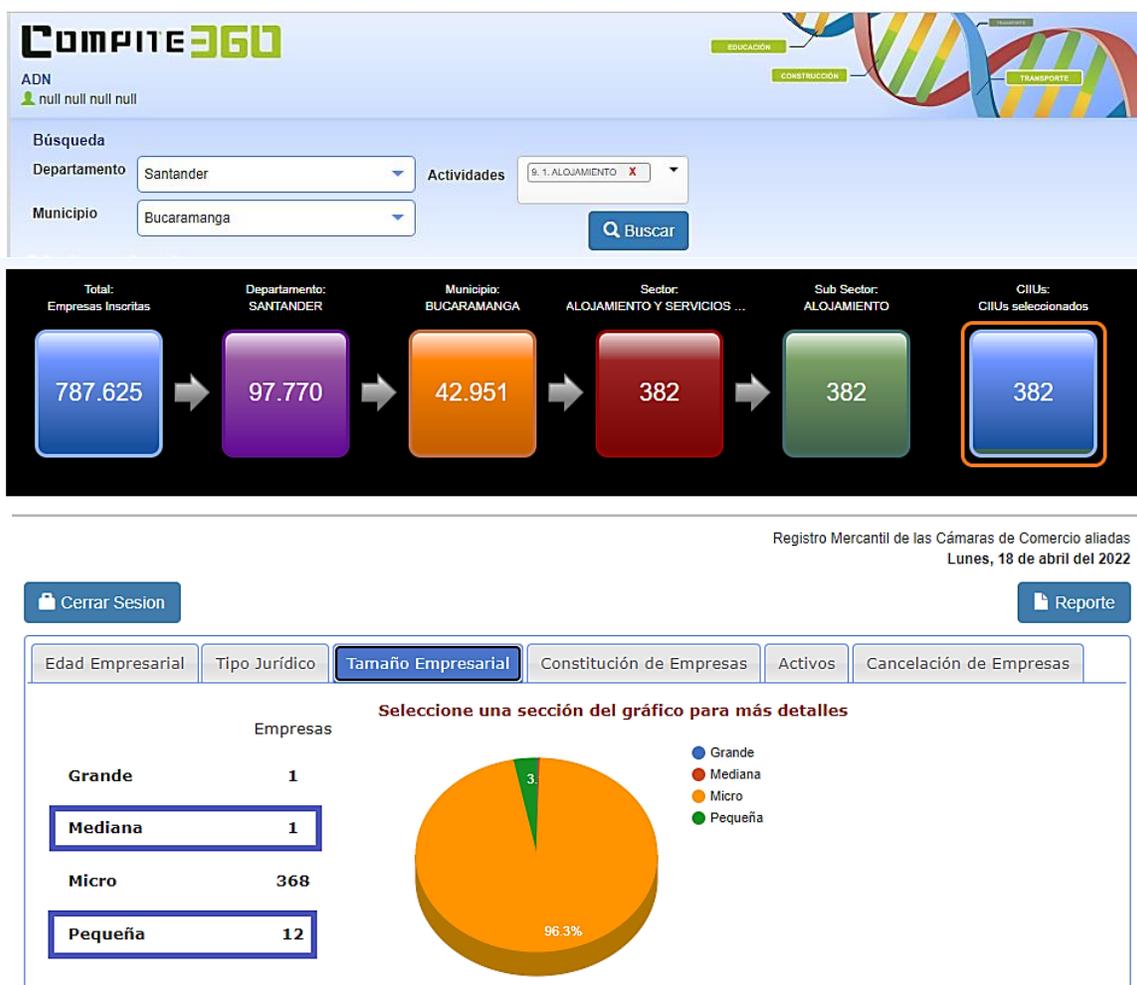
En este estudio se utiliza un enfoque mixto, es decir, tanto cualitativo puesto que comprender el cómo o de qué manera, se da un determinado comportamiento, en este caso, el estado de la implementación de los SGC, la descripción de términos, normas, y variables analizables, como de tipo cuantitativo, por la aplicación de los cuestionarios y datos porcentuales arrojados por estos. Así mismo, el proyecto se orienta hacia el método analítico, puesto que busca diagnosticar, evaluar y entender el panorama tributario y legal bajo el cual se rige el sector.

3.3. POBLACIÓN Y MUESTRA

La población hace referencia al conjunto de individuos al que está dirigida la investigación (Suárez, 2011). La muestra, es un subconjunto de la población y debe ser calculada por medio de la formula estadística. Por tanto, se tiene como población

a las pequeñas y medianas empresas de alojamiento y hospedaje de Bucaramanga. Al trabajarse con empresas de un determinado sector y/o subsector, se debe consultar ante la Cámara de Comercio de la ciudad, el número de establecimientos registrados. Después de realizarse la consulta se obtuvo que hay registradas 13 pequeñas y medianas empresas dedicadas a las actividades de alojamiento y hospedaje en la ciudad, esta consulta se realizó el 18 de abril de 2022.

Figura 3. Pequeñas y medianas empresas del sector de alojamiento y hospedaje.



Fuente: Cámara de Comercio, 2021.

Para calcular la muestra se procedió a utilizar la siguiente fórmula estadística:

En donde:

- n = tamaño de la muestra poblacional.
- N = tamaño de la población total = 13
- σ = desviación estándar de la población = 0.5
- Z = valor obtenido por niveles de confianza = 95% (1.96) que es el valor mínimo aceptado para considerar la investigación como confiable.
- e = límite aceptable de error muestral = 5% (0.05) el valor estándar usado en las investigaciones.

Figura 4. Formula estadística para definir la muestra.

$$n = \frac{Z^2 \sigma^2 N}{e^2(N-1) + Z^2 \sigma^2}$$

Fuente: Universo de Formulas, 2018.

Reemplazando en la formula se obtiene lo siguiente:

$$n = \frac{(1,96)^2 \cdot (0,5)^2 \cdot 13}{(0,05)^2 \cdot (13 - 1) + (1,96)^2 \cdot (0,5)^2} \cong 13$$

La muestra estadística es de 13 pequeñas y medianas empresas del sector.

3.4. INSTRUMENTO DE RECOLECCION DE INFORMACIÓN

Para la recolección de información se recurre a fuentes primarias y secundarias. Dentro de las fuentes secundarias utilizadas se encuentran: textos, documentos, revistas, prensa, etc. Las fuentes primarias corresponden a información recopilada directamente por medio del cuestionario aplicado.

3.4.1. Cuestionario de recolección de información

El cuestionario recopila datos, mediante una estructura previamente diseñada, sin modificar el entorno, ni el fenómeno donde se recoge la información. Este consta de 26 preguntas realizadas a diferentes empresas de alojamiento y hospedaje en Bucaramanga y las opciones de respuesta serán: "Sí", "No", "Le es indiferente" y "Lo desconoce", en caso de que su respuesta sea más amplia o quiera dejar una opinión podrá hacerlo en un espacio dejado debajo de cada pregunta, el cuestionario se aplicará de forma virtual por medio de un formulario, el cual observarse en la sección de apéndices del presente documento.

Para la realización de esta encuesta se consultaron fuentes como Pulido y Vesga (2019) e ISOtools (2022), que en sus informes y artículos periodísticos han realizado encuestas previamente al sector mencionado, esto permite tener una guía para la identificación de las variables a evaluar, y cada pregunta es modificada o redireccionada a los datos que se quieren obtener.

El cuestionario, evalúa cuatro variables importantes que servirán para medir el desempeño de la empresa en cada una de estas con respecto a la implementación y conocimiento de los Sistemas de gestión de Calidad y sus técnicas bajo una escala nominal para medir los atributos de las variables elegidas. Estas variables son: generalidades, responsabilidad de la administración, gestión de recursos de la empresa y prestación de servicio y se determinan debido a la importancia que

tienen, la relación directa de los procesos de los SGC y áreas que se ven inmersas en el servicio al cliente en las empresas de alojamiento y hospedaje en la ciudad.

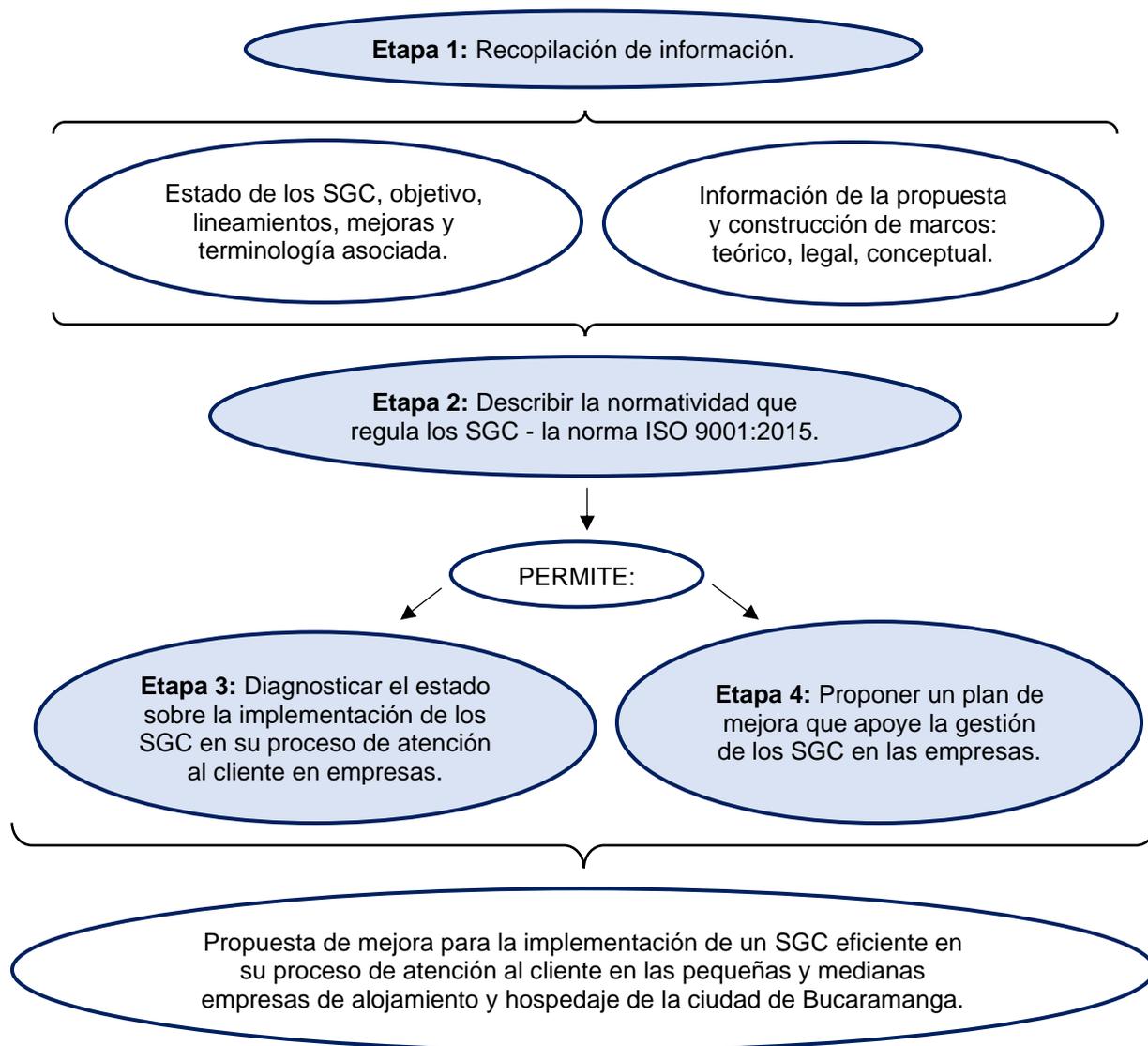
Para la formulación de las preguntas se tomó el cuestionario base de ISOtools (2022) que ayudará a determinar el comportamiento de la empresa con respecto a cada variable permitiendo hacer una medición de cómo se encuentra actualmente la empresa en cuanto al SGC que maneja y sus políticas de atención al cliente; para una empresa pequeña o mediana resulta de gran importancia la aplicación de esta encuesta para saber por qué su producto o servicio no está teniendo la aceptación y valoración en el mercado que se desea identificando aspectos claves es su forma de atención al cliente o malas prácticas en los procesos.

Finalmente, cabe aclarar que antes de aplicar la encuesta oficialmente, se realizará una prueba piloto a empresarios del sector para asegurar una correcta redacción y el buen entendimiento de las preguntas planteadas.

4. DESARROLLO DEL TRABAJO DE GRADO

El desarrollo del presente trabajo se dio por medio de las siguientes etapas:

Figura 5. Desarrollo del trabajo de grado.



4.1. ETAPAS PARA EL DESARROLLO DEL PROYECTO

1. Búsqueda de información bibliográfica y compilación literaria.
2. Describir la normatividad que regula los SGC - la norma ISO 9001:2015.
3. Diagnosticar el estado actual sobre la implementación de los SGC en su proceso de atención al cliente en las pequeñas y medianas empresas de alojamiento y hospedaje de la ciudad de Bucaramanga.
4. Proponer un plan de mejora que apoye la gestión de los SGC en las empresas.

Por medio del esquema anterior, se definieron las 4 etapas principales para lograr el desarrollo de los objetivos. Inicialmente se buscó la recopilación de información acerca de los SGC, objetivo, lineamientos, mejoras y terminología asociada y se realizó la construcción de marcos referenciales: teórico, legal, conceptual.

Luego se describió la normatividad legal vigente en el país, que regula los SGC basado en la norma ISO 9001:2015, se diagnosticó el estado actual sobre el grado de implementación de estos Sistemas en su proceso de atención al cliente en las pequeñas y medianas empresas de alojamiento y hospedaje de la ciudad de Bucaramanga, mediante cuestionarios previamente estructurados y finalmente se propuso un plan de mejoramiento para fortalecer su gestión y que estas puedan aumentar su productividad y mejorar continuamente.

5. RESULTADOS

5.1. NORMATIVIDAD VIGENTE QUE REGULA LOS SISTEMAS DE GESTIÓN DE CALIDAD BASADO EN LA NORMA ISO 9001:2015

Existen diversas normativas estandarizadas que establecen requisitos y directrices para la implementación de un sistema de gestión de la calidad, estas son emitidas por organismos normalizadores tales como la Organización Internacional para la Estandarización (ISO), siendo la norma ISO 9001 quizás la más reconocida a nivel mundial, esta es aplicable a cualquier tipo de organización independientemente de su tamaño y naturaleza (servicios o productoras), buscando la satisfacción de los clientes (Carriel, Barros y Fernández, 2018). La Escuela Europea de Excelencia (2015) afirma que, según las últimas estadísticas de ISO del año 2013, la norma ISO 9001 está extendida en 162 países de todo el mundo y es la que continúa estando en el puesto más alto en certificados y países en los que tiene presencia.

5.1.1. Norma ISO 9001:2015 - Sistemas de Gestión de la Calidad

Para Carriel, Barros y Fernández (2018), estas son un conjunto de estándares internacionales que se interrelacionan entre sí para hacer cumplir los requisitos de calidad que una empresa requiere para satisfacer los requerimientos de sus clientes a través de una mejora continua, de una manera ordenada y sistemática. De acuerdo con González y Rodríguez (2008) los estándares internacionales hacen más simple la vida empresarial e incrementan la efectividad de los productos y servicios que se usan diariamente, puesto que ayudan a asegurar que dichos materiales, productos, procesos y servicios son los adecuados para sus propósitos.

Existen varios Sistemas de Gestión de la Calidad, que, dependiendo del giro de la organización, se implementara. Los sistemas se encuentran normados bajo un organismo internacional no gubernamental llamado ISO, International Organization for Standardization (Organización Internacional para la Estandarización). Esta organización comenzó en 1926 como la organización ISA, International Federation of the National Standardizing Associations (ISA). Se enfocó principalmente en la ingeniería mecánica y, en 1947, se reorganizo bajo el nombre de ISO ampliando su aplicación a otros sectores empresariales (Alonso, 2020).

Se señala que ISO se encuentra integrada por representantes de organismos de estándares internacionales de más de 160 países, teniendo como misión:

- Promover el desarrollo de la estandarización.
- Facilitar el intercambio internacional de productos y servicios.
- Desarrollo de la cooperación en las actividades intelectuales, tecnológicas, científicas y económicas a través de la estandarización.

La familia de normas ISO 9000 citadas a continuación se han elaborado para asistir a las organizaciones, de todo tipo y tamaño, en la implementación y la operación de Sistemas de Gestión de la Calidad eficaces.

- ISO 9000:2005 - Describe los términos, lineamientos, conceptos fundamentales y las definiciones utilizadas en las normas.
- ISO 9001:2008 - Valora la capacidad de cumplir con los requisitos del cliente.
- ISO 9004:2009 - Considera la eficacia y la eficiencia de un SGC y por lo tanto el potencial de mejora del desempeño de la organización (Mejora Continua).
- ISO 19011:2002 - Proporciona una metodología para realizar auditorías tanto a Sistemas de Gestión de la Calidad como a Sistemas de Gestión Ambiental.

Todas estas normas juntas forman un conjunto coherente de normas de Sistemas de Gestión de la Calidad que facilitan la mutua comprensión en el comercio nacional e internacional. Existen algunos otros estándares como:

- ISO 14001: 2004 - Define requerimientos de un Sistema de Gestión Ambiental.
- OHSAS 18001: 2007 - Estándar aplicable en las áreas de seguridad industrial y salud ocupacional. Por sus siglas, Occupational Health and Safety Management Systems (Sistemas de Salud Ocupacional y Administración de la Seguridad).
- ISO/IEC 27001: 2005 - Estándares que se aplican a los requisitos en cuestiones de seguridad informática y técnicas de seguridad. Implementa requerimientos para el control de: riesgos, ataques, vulnerabilidades e impactos en los sistemas.
- AS9100(C): 2009 - SGC adoptado específicamente para industria Aeroespacial para satisfacer los requerimientos de calidad de la DOD, NASA y FAA.

Los Sistemas de Gestión de la Calidad (SGC) fueron creados por organismos que trabajaron en conjunto creando así estándares de calidad, con el fin de controlar y administrar eficazmente y de manera homogénea, los reglamentos de calidad requeridos por las necesidades de las organizaciones para llegar a un fin común en sus operaciones (Carriel, Barros y Fernández, 2018). Por una parte, se busca la completa satisfacción del cliente para diferentes fines, al tiempo que se aspira lograr la máxima productividad por parte de los miembros de la empresa, para que genere mayores utilidades, en pro de alcanzar niveles óptimos de excelencia, por otro lado, bien puede ser parte de un requisito para permanecer en el mercado, aunque no se esté plenamente convencido de los alcances de la calidad (EEE, 2015).

El objetivo de la ISO es llegar a un consenso con respecto a las soluciones que cumplan con las exigencias comerciales y sociales (tanto para los clientes como para los usuarios). Estas normas se cumplen de forma voluntaria ya que la ISO, siendo una entidad no gubernamental, no cuenta con la autoridad para exigir su

cumplimiento (López, 2015). Sin embargo, el objetivo fundamental y el motivo por el cual la calidad existe, es el cumplimiento de las expectativas y necesidades de los clientes. Establece de la siguiente manera: “Calidad es satisfacer al cliente. ¿Cómo? Cumpliendo con los requerimientos y prestando un buen servicio. ¿Hasta dónde? Hasta donde la acción tomada ayude a la permanencia de la empresa en el mercado, ese es el límite” (Gualpa, 2015).

5.1.2. Elementos que componen la norma

De acuerdo a (González & González Rodríguez, 2008) entre los elementos de un Sistema de Gestión de la Calidad, se encuentran los siguientes:

1. Estructura Organizacional: Es la jerarquía de funciones y responsabilidades que define una organización para lograr sus objetivos. Es la manera en que la organización organiza a su personal, de acuerdo a sus funciones y tareas, definiendo así el papel que ellos juegan en la misma.
2. Planificación (Estrategia): Planificación constituye al conjunto de actividades que permiten a la organización trazar un mapa para llegar al logro de los objetivos que se ha planteado. Una correcta planificación permite responder las siguientes preguntas en una organización: ¿A dónde queremos llegar?, ¿Qué vamos hacer para lograrlo?, ¿Cómo lo vamos hacer?, ¿Qué vamos a necesitar?
3. Procesos: Son el conjunto de actividades que transforman elementos de entradas en producto o servicio. Todas las organizaciones tienen procesos, pero no siempre se encuentran identificados. Los procesos requieren de recursos, procedimientos, planificación y las actividades, así como sus responsables.

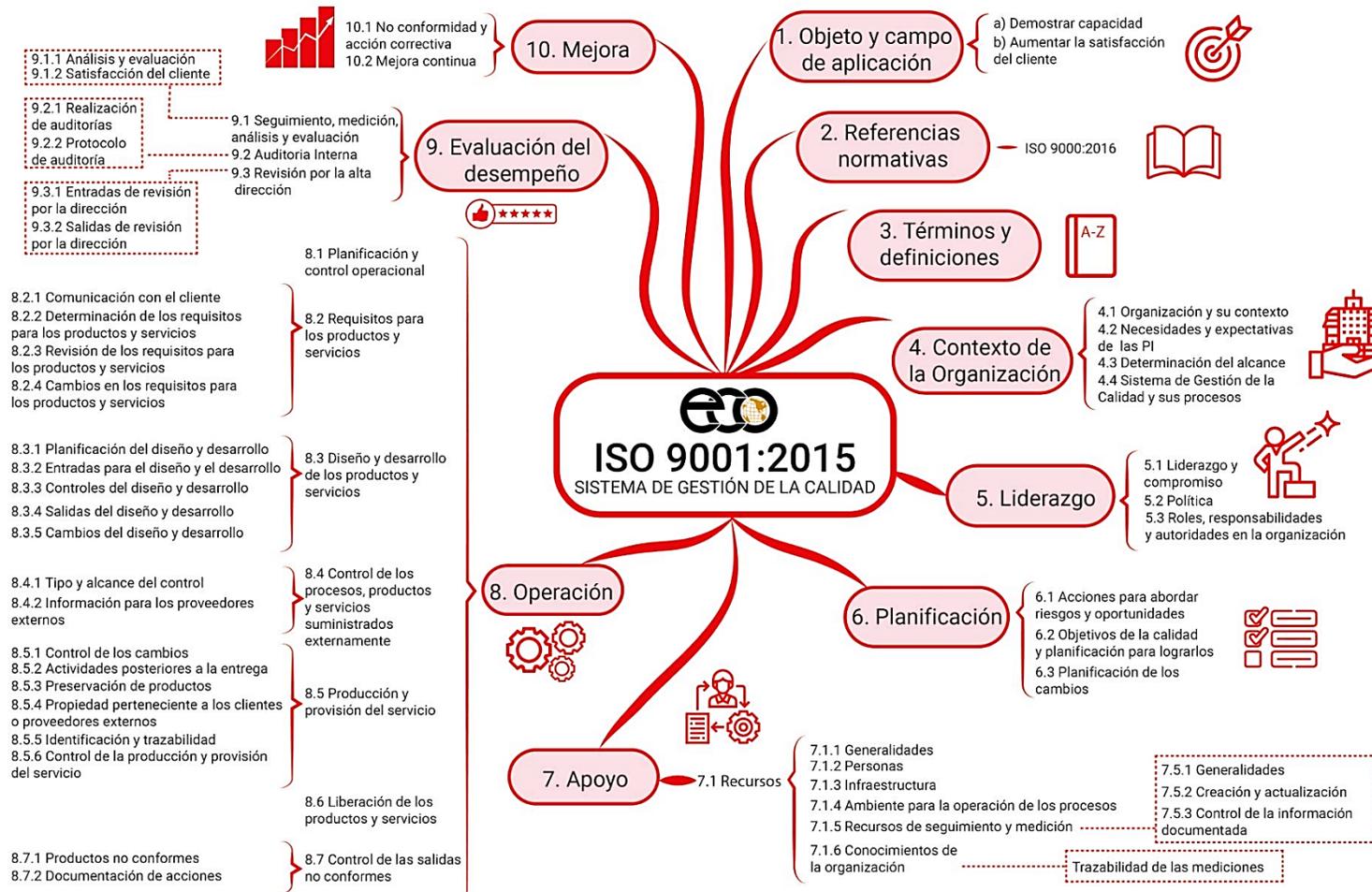
4. Recursos: Es todo aquello que se va a necesitar para poder alcanzar el logro de los objetivos de la organización (personas, equipos, infraestructura, dinero, etc.).
5. Procedimientos: Son la forma de llevar a cabo un proceso. Es el conjunto de pasos detallados que se deben de realizar para poder transformar los elementos de entradas del proceso en producto o servicio. Dependiendo de la complejidad, la organización decide si documentar o no los procedimientos.

5.1.3. Planificación de la calidad

Son actividades para establecer los requisitos y los objetivos para calidad y para la aplicación a los elementos de un Sistema de Calidad (Juran & Godfrey, 1998). La planificación de la calidad consta de: establecer el proyecto, identificar los clientes, identificar los requisitos del cliente, desarrollar el producto, desarrollar el proceso y desarrollar los controles y enviar a operaciones.

El Control de la Calidad, lleva a consigo una serie de operaciones para mantener la estabilidad y evitar cambios desfavorables. Debido que la mejora de la calidad de manera continua y sostenida en el tiempo constituye un conjunto de actividades que llevan a la organización hacia un cambio benéfico, es decir, lograr mayores niveles de desempeño (Carriel, Barros y Fernández, 2018). Es por ello que al momento de implementar un sistema de gestión y control de la calidad de acuerdo a las normas internacionales de estandarización (ISO) se debe planificar cada paso, y medir el proceso, pues es esto lo que determinará finalmente si el producto contiene los niveles de calidad aceptable de acuerdo a la norma, pues se entiende que si el proceso de llevado a un nivel de error cercano a cero, gracias a la regularización de cada procedimiento, el resultado final será un bien de alta calidad.

Figura 6. Mapa mental de la norma ISO 9001:2015.



Fuente: ECO Corporación Empresarial México, 2019.

ELABORADO POR:
Oficina de Investigaciones

REVISADO POR:
soporte al sistema integrado de gestión

APROBADO POR: Asesor de planeación
FECHA APROBACION:

5.1.4. Requisitos de la norma ISO 9001:2015

Contar con una certificación ISO 9001 se ha vuelto indispensable para cualquier organización que desea trabajar bajo estándares de calidad que permitan obtener mejores oportunidades de crecimiento, por tanto, se debe analizar su contenido.

Tabla 1. Capítulos de la norma ISO 9001:2015.

CAPÍTULO	DESCRIPCIÓN
Capítulo 0	Introducción
Capítulo 1	Objeto y campo de aplicación
Capítulo 2	Referencias normativas
Capítulo 3	Términos y definiciones
Capítulo 4	Contexto de la organización
Capítulo 5	Liderazgo
Capítulo 6	Planificación
Capítulo 7	Apoyo
Capítulo 8	Operación
Capítulo 9	Evaluación del desempeño
Capítulo 10	Mejora

Fuente: Parra, De la Ossa y Ruiz (2019).

En la Tabla 1 se pueden observar los 10 capítulos que conforman la norma ISO 9001:2015; se identificó que los capítulos del 0 al 3 no contienen requisitos, mientras que los capítulos del 4 al 10 establecen los requisitos o deberes de obligatorio cumplimiento para un sistema de gestión de la calidad. Se identificaron en total 312 requisitos o deberes en la norma, los cuales se encuentran distribuidos en numerales dentro de los capítulos mencionados, tal como se presentan en la siguiente tabla:

Tabla 2. Numerales de los capítulos de la norma.

CAPÍTULO 4: CONTEXTO DE LA ORGANIZACIÓN	
Numeral	Cantidad requisitos
4.1 Comprensión de la organización y de su contexto.	2
4.2 Comprensión de las necesidades y expectativas de interesados.	3
4.3 Determinación del alcance del sistema de gestión de la calidad.	7
4.4 Sistema de gestión de la calidad y sus procesos.	12
Total	24
CAPÍTULO 5: LIDERAZGO	
Numeral	Cantidad requisitos
5.1 Liderazgo y compromiso.	13
5.2 Política.	7
5.3 Roles, responsabilidades y autoridades en la organización.	6
Total	26
CAPÍTULO 6: PLANIFICACIÓN	
Numeral	Cantidad requisitos
6.1 Acciones para abordar riesgos y oportunidades.	8
6.2 Objetivos de la calidad y planificación para lograrlos.	14
6.3 Planificación de los cambios.	5
Total	27
CAPÍTULO 7: APOYO	
Numeral	Cantidad requisitos
7.1 Recursos.	19
7.2 Competencia.	4
7.3 Toma de consciencia.	4
7.4 Comunicación.	5
7.5 Información documentada.	13
Total	45
CAPÍTULO 8: OPERACIÓN	
Numeral	Cantidad requisitos
8.1 Planificación y control operacional.	10

8.2 Requisitos para los productos y servicios.	19
8.3 Diseño y desarrollo de los productos y servicios.	36
8.4 Control de procesos, productos y servicios externos.	21
8.5 Producción y provisión del servicio.	26
8.6 Liberación de los productos y servicios.	5
8.7 Control de las salidas no conformes.	12
Total	129

CAPÍTULO 9: EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

Numeral	Cantidad requisitos
9.1 Seguimiento, medición, análisis y evaluación.	16
9.2 Auditoría interna.	10
9.3 Revisión por la dirección.	17
Total	43

CAPÍTULO 10: MEJORA

Numeral	Cantidad requisitos
10.1 Generalidades.	4
10.2 No conformidad y acción correctiva.	12
10.3 Mejora continua.	2
Total	18

Fuente: Parra, De la Ossa y Ruiz (2019).

La aplicación del sistema de gestión de la calidad basado en la norma ISO 9001: 2015, proporciona en las empresas una estructuración y mejora en sus procesos, evidenciándose en el aporte de productos de calidad y en la satisfacción de los clientes. De acuerdo con Lloyd's Register Quality Assurance (2017), la norma ISO 9001 proporciona la infraestructura adecuada, procedimientos, procesos y recursos necesarios para ayudar a las organizaciones a controlar y mejorar su rendimiento y conducirles hacia la eficiencia, servicio al cliente y excelencia en el producto.

5.2. DIAGNOSTICO DE LOS SISTEMAS DE GESTIÓN DE CALIDAD EN SU PROCESO DE ATENCIÓN AL CLIENTE EN LAS PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS DE ALOJAMIENTO Y HOSPEDAJE DE BUCARAMANGA.

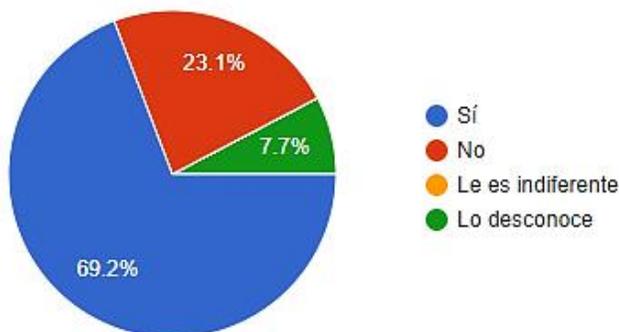
Se realizó un diagnóstico sobre el estado en el que se encuentran los Sistemas de Gestión de Calidad, de acuerdo con los cuestionarios ejecutados a 13 pequeñas y medianas empresas de alojamiento y hospedaje en la ciudad de Bucaramanga, así pues, se tienen los siguientes resultados:

GENERALIDADES

Figura 7. Documentación e implementación de un sistema de gestión de calidad.

1. ¿La entidad de servicios ha establecido, documentado e implementado un Sistema de Gestión de la Calidad?

13 respuestas

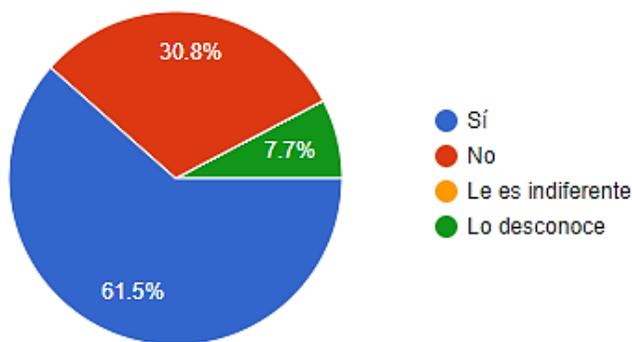


A raíz de la investigación se ha venido recabando en la importancia de documentar y medir el sistema de gestión de calidad implementado. Inicialmente, se observa en la figura 7, como el 69.2% de las empresas encuestadas Sí tiene establecido, implementado y documentado el SIG demostrando el cumplimiento con los lineamientos normativos de la ISO 9001:2015, seguido por un 23.1% que no y el 7.7% restante que lo desconoce.

Figura 8. Identificación y claridad de los procesos y actividades.

2. ¿Se identifican y se tienen claros los procesos y actividades a realizar?

13 respuestas

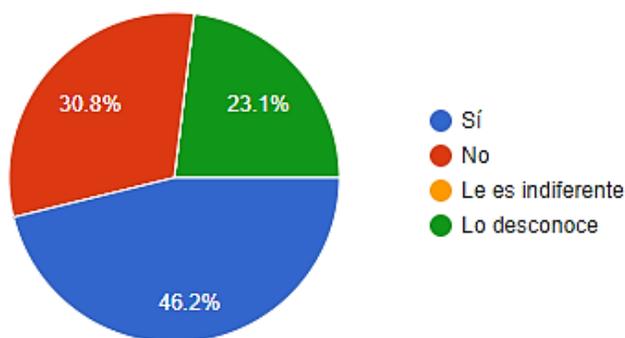


Para el 61.5% de los encuestados las actividades y procesos a realizar dentro de la empresa están plenamente identificados y claros, seguido por un 30.8% que opina lo contrario sobre la difusión de la información, esta es dispersa, y en ocasiones no es clara debido a la falta de organización de la misma, otro 7.7% lo desconoce.

Figura 9. Criterios y métodos para la eficiencia de procesos y controles.

3. ¿Se usan todos los criterios y métodos que garantizan que son eficientes todos los procesos y controles impuestos?

13 respuestas

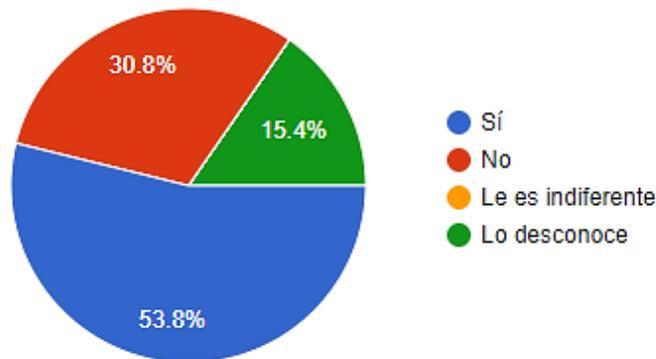


El 46,2% afirma que en la empresa se usan los criterios y métodos necesarios para garantizar la eficiencia, seguido por 30,8% que desarrolla falencias en este aspecto y el 23.1% que lo desconoce, al no estar tan involucrado con esa información.

Figura 10. Evaluaciones de riesgos laborales.

4. ¿La empresa realiza evaluaciones de riesgos laborales?

13 respuestas

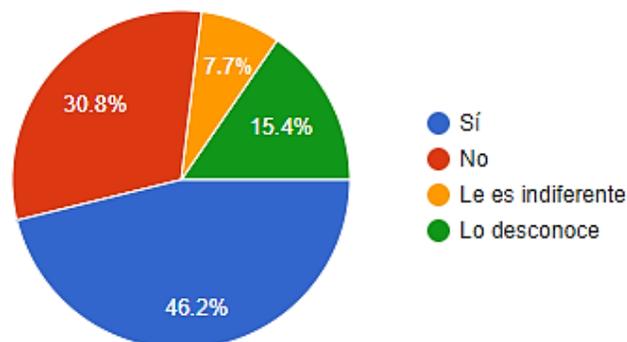


La evaluación de riesgos busca identificar y eliminar riesgos presentes en el entorno de trabajo, así como la valoración de la urgencia de actuar, esta es una obligación empresarial y una herramienta fundamental para la prevención de daños a la salud y la seguridad de los trabajadores. Dicho esto, el 53.8% de empresas sí realiza evaluación de riesgos laborales, el 30.8% afirma que no, y el 15.4% lo desconoce.

Figura 11. Disposición de los recursos para apoyar las operaciones.

5. ¿Se dispone de recursos necesarios, aparte de información, que sean utilizados para apoyar la operación y el seguimiento de todos los procesos?

13 respuestas

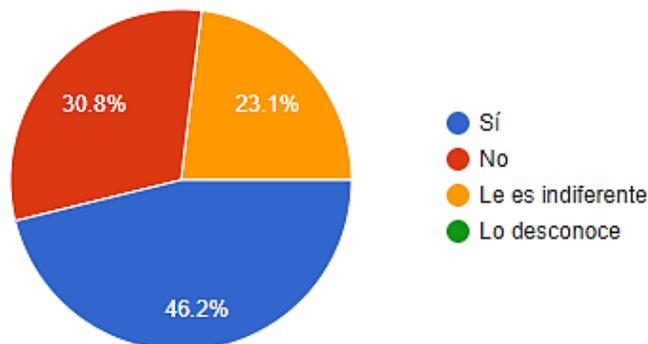


Los recursos necesarios para implementar la ISO 9001:2015 hacen posible la realización de las actividades de gestión de la calidad requeridas a la organización por el estándar internacional, en la cláusula 7, denominada “Apoyo”. Según la Escuela Europea de Excelencia (2017), esta busca proporcionar herramientas a la organización para apoyar la implementación del Sistema de Gestión de la Calidad. Por su parte, el 46.2% si realiza la disposición adecuada de los recursos al apoyo de la gestión de procesos, seguido por el 30.8% que afirma que no, el 15.4% que desconoce los recursos brindados al sistema y el 7.7% al que le es indiferente.

Figura 12. Acciones para el alcance de resultados y la mejora continua.

6. ¿Se implantan las acciones necesarias para alcanzar resultados planificados y la mejora continua de las actividades de la empresa?

13 respuestas

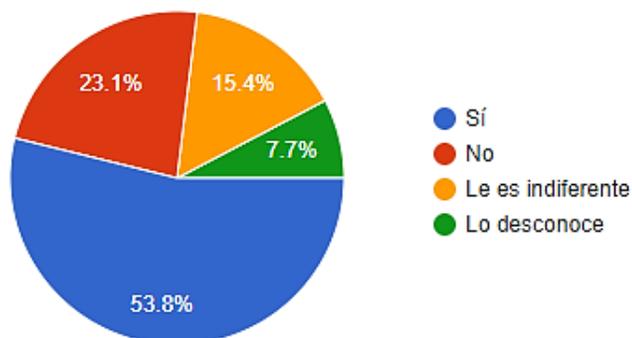


Para que un sistema de gestión de calidad funcione correctamente luego de obtener la certificación, se debe hacer un monitoreo permanente y se deben llevar a cabo acciones que ayuden a mejorar los procesos, los resultados y la satisfacción de los clientes. Para esto se deben emprender acciones como desarrollar una agenda de trabajo, definir indicadores para los procesos críticos de la organización, desarrollo del método PHVA, realizar auditorías periódicas, entre otras. Entonces, se obtiene un 46.2% que, si cumple con las acciones necesarias, 30.8% que no, y 23.1% a los que le es indiferente la realización de acciones aparentemente “innecesaria”.

Figura 13. Documentación de una política de calidad y objetivos.

7. ¿Cuenta con un documento que contenga la política de calidad y los objetivos?

13 respuestas

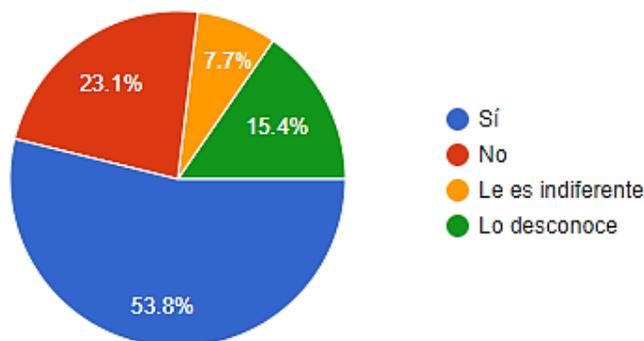


Se observa como el 53.8% cuenta una política de calidad plenamente documentada, seguidamente de un 23.1% que no lo tiene documentado, el 15.4% al que le es indiferente esta política de calidad y el 7.7% restante que lo desconoce.

Figura 14. Existencia de un manual de calidad.

8. ¿Se posee algún manual de calidad en el que se referencien los procesos y los procedimientos, así como el alcance del Sistema de Gestión de la Calidad?

13 respuestas

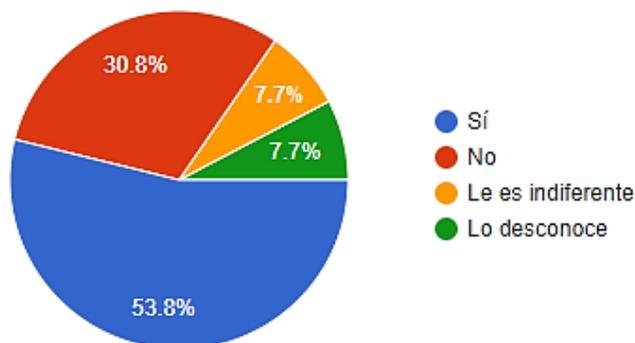


El 53.8% posee un manual de calidad que contiene los procesos y procedimientos del SGC, un 23.1% que detecta falencias en la documentación del manual, un 7.7% al que le es indiferente y un 15.4% que lo desconoce.

Figura 15. Procedimientos documentados sobre el SGC según la ISO 9001.

9. ¿La entidad posee todos los procedimientos documentados sobre los requisitos del Sistema de Gestión de la Calidad según la ISO 9001?

13 respuestas

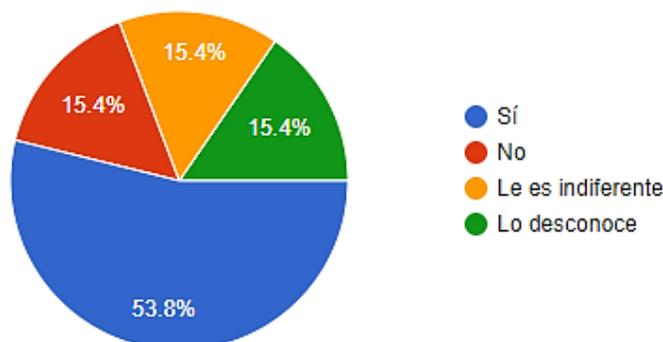


Según la ISO 9001, la empresa debe tener procedimientos documentados al menos para las actividades de auditoría interna, control de productos no conformes, acción correctiva, acción preventiva, control de documentos y el control de registros, por lo que, según los cuestionarios, el 53.8% si posee procedimientos documentados exigidos por norma, un 30.8% no, y un 7.7% lo desconoce y le es indiferente.

Figura 16. Procedimientos documentados sobre los controles y registros.

10. ¿Se establecen todos los procedimientos documentados definiendo controles necesarios para poder a disposición los registros y los documentos?

13 respuestas



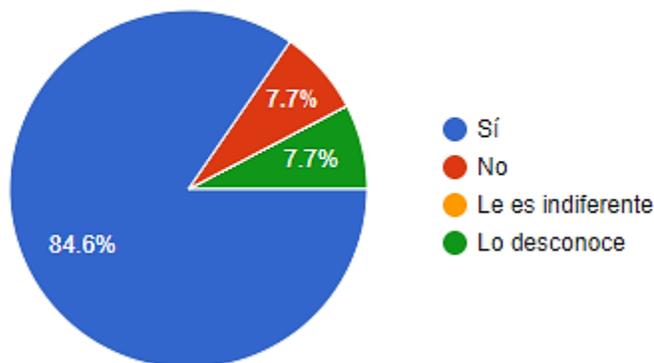
Se puede observar como el 53.8% de las empresas encuestadas mantienen todos los controles del sistema debidamente documentados y registrados, otro 15.4% no los tiene complemente definidos, a 15.4% le es indiferente y un 15.4% lo desconoce.

RESPONSABILIDAD DE LA DIRECCIÓN

Figura 17. Política de calidad.

11. ¿La empresa cuenta con una política de calidad?

13 respuestas



La política de calidad es la declaración documentada de la intención y dirección de la empresa en lo que respecta a la gestión de calidad, está relacionada con la dirección estratégica de la Organización y mantiene el enfoque de calidad que se desea tomar para lograr el éxito. Un 84.6% de las pequeñas y medianas empresas del sector de alojamiento y hospedaje cuenta con una política de calidad claramente definida, seguidamente por el 7.7% que no y 7.7% que lo desconoce.

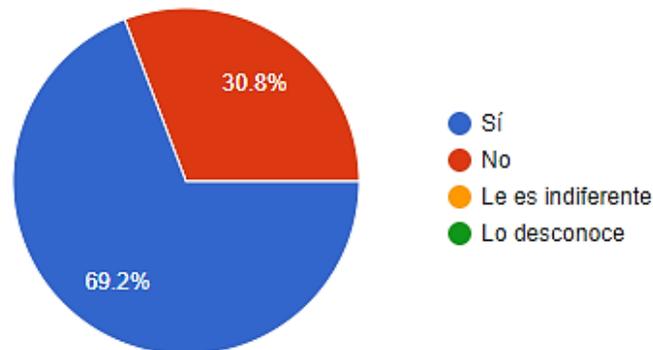
Tips para redactar la política de calidad según ISO 9001:

- Debe ser apropiada al propósito de la empresa y apoyar la dirección estratégica.
- Proporcionar un marco de referencia para el establecimiento de los objetivos.
- Incluir un compromiso para cumplir los requisitos aplicables.
- Incluir el compromiso de mejora continua del sistema de gestión de calidad.

Figura 18. Políticas de calidad acorde a los propósitos.

12. ¿La política de calidad está acorde con los propósitos establecidos?

13 respuestas

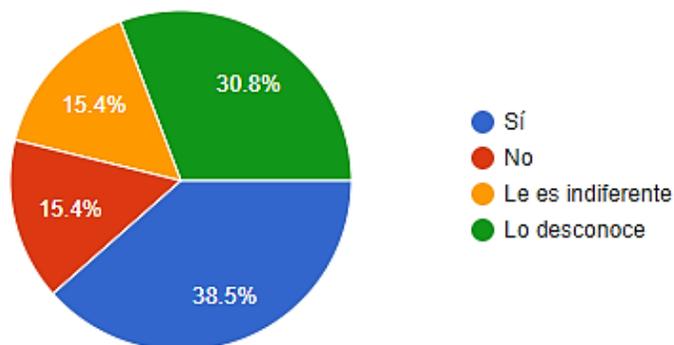


De acuerdo a los propósitos de la política de calidad, el 69.2% afirma que estos si están acordes a lo establecido, el otro 30.8% restante afirma que no.

Figura 19. Evidencia del compromiso con el SGC.

13. ¿La gerencia proporciona alguna evidencia de su compromiso con el Sistema de Gestión de la Calidad?

13 respuestas

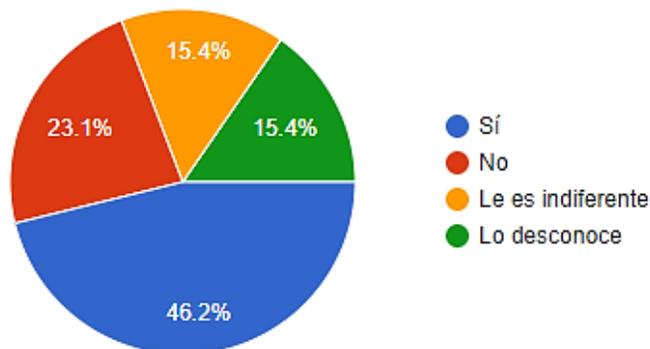


Se observa que un 38.5% de las empresas evidencia su compromiso con el SGC, lo cual puede hacerse por medio de un reporte de seguimiento y medición o un informe de auditoría interna; seguidamente por el 15.4% que no, otro 15.4% a los que le es indiferente y el 30.8% el cual lo desconoce.

Figura 20. Toma de decisiones y medidas razonables.

14. ¿Se toman decisiones y medidas razonables para alcanzar los objetivos?

13 respuestas

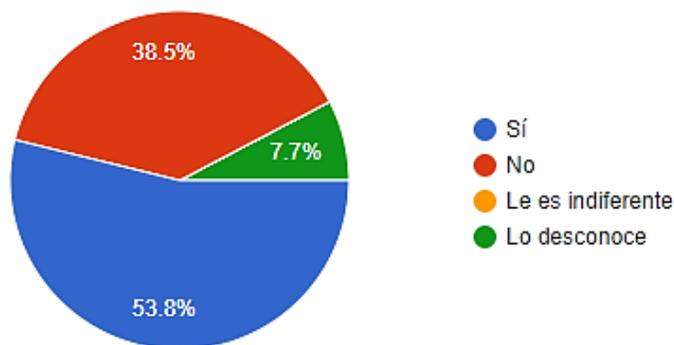


La toma de decisiones basada en evidencia en ISO 9001 es uno de los ejes en los que se basa la gestión de la calidad, el 46.2% afirma que son razonables, seguido del 23.1% menciona que no, otro 15.4% le es indiferente y al 15.4% lo desconoce.

Figura 21. Comunicación de la importancia de satisfacer a los clientes.

15. ¿Se comunica a todas personas que integran la organización la importancia de satisfacer los requisitos de los clientes?

13 respuestas

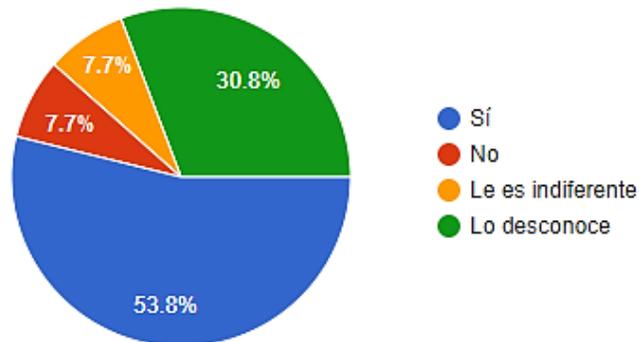


El 53.8% de los encuestados afirma que se comunica la importancia de satisfacer y cumplir los requisitos de los clientes, seguidamente se tiene un 38.5% que solo se mantiene para las partes de interés, y el 7.7.% restante lo desconoce.

Figura 22. Objetivos medibles y coherentes con las políticas de calidad.

16. ¿Los objetivos de calidad son medibles y coherentes con la política de calidad?

13 respuestas

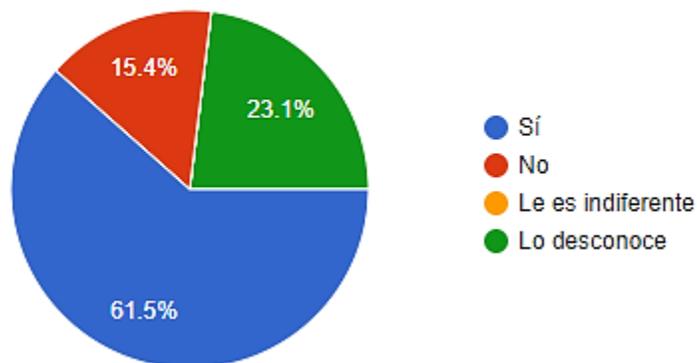


Como se observa en la figura, el 53.8% tiene unos objetivos medibles y coherentes respecto a la política de calidad impuesta, seguidamente el 7.7% tiene falencias en estos, otro 7.7% le es indiferente y el 30.8% lo desconoce.

Figura 23. Garantía sobre los requisitos de los clientes.

17. ¿La gerencia garantiza que los requisitos de los clientes se cumplan?

13 respuestas



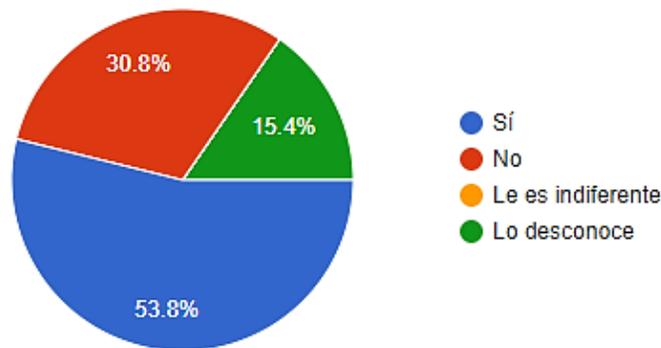
La gerencia del 61.5% garantiza que los requisitos y exigencias de sus clientes se cumplan de la mejor manera, contrariamente al 15.4% que no, y el 23.1% que lo desconoce, al no tener idea de cuáles son esos requisitos.

GESTIÓN DE RECURSOS DE LA EMPRESA

Figura 24. Asignación de los recursos para el cumplimiento de objetivos.

18. ¿La alta dirección de la empresa asigna todos los recursos necesarios para cumplir con los objetivos y la planificación propuesta?

13 respuestas

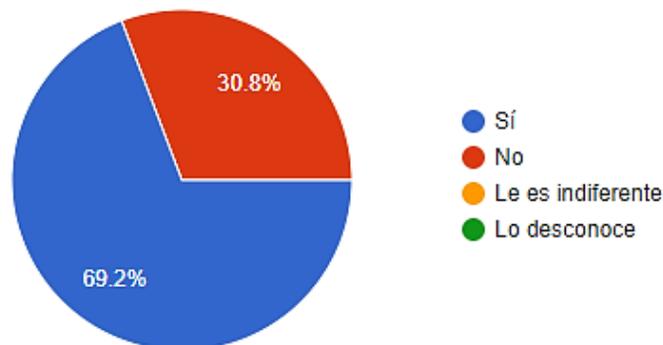


Se observa que el 53.8% de las empresas encuestadas asigna los recursos necesarios que van desde la financiación hasta los medios tecnológicos adecuados, para cumplir con los objetivos de la política de calidad, seguidamente por un 30.8% que no y el 15.4% que lo desconoce.

Figura 25. Registro de las revisiones de cumplimiento del sistema.

19. ¿La alta dirección mantiene el registro de las revisiones de cumplimiento?

13 respuestas

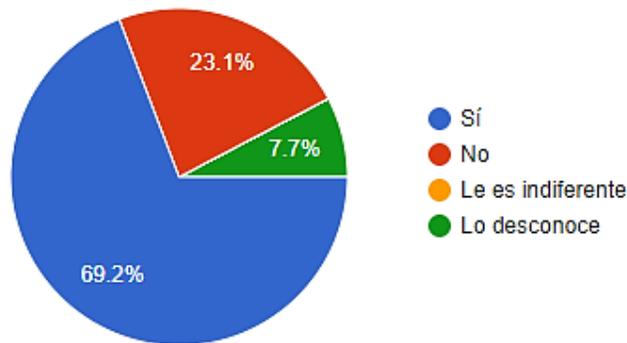


En cuanto al registro en las revisiones de cumplimiento, se tiene que el 69.2% si los lleva a cabalidad y actualizados a los requerimientos; el 30.8% afirma que no.

Figura 26. Cumplimiento de los procesos de comunicación apropiados.

20. ¿La alta dirección asegura que se cumplan todos los procesos de comunicación apropiados dentro de la organización?

13 respuestas



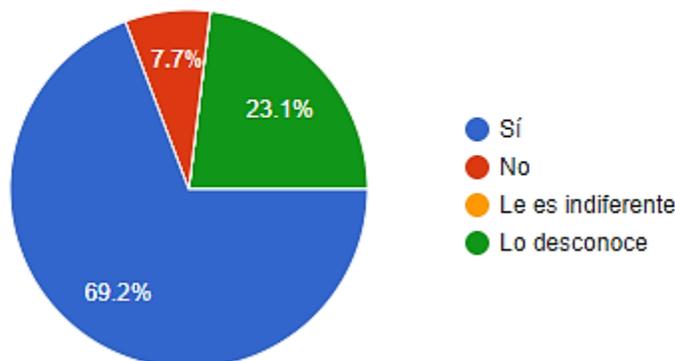
El 69.2% asegura que se cumplen los procesos de comunicación apropiados, otro 23.1% que no y el 7.7% restante lo desconoce, pues no se le involucra directamente.

PRESTACIÓN DE SERVICIO

Figura 27. Procedimiento de atención al cliente.

21. ¿La empresa lleva a cabo algún procedimiento de atención al cliente?

13 respuestas

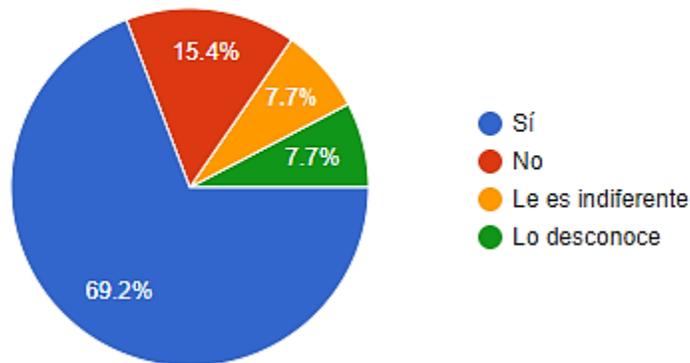


El procedimiento de atención al cliente abarca el sistema de actividades que realiza la empresa a partir de que recibe el contacto inicial de un usuario hasta que resuelve satisfactoriamente su consulta, en esta pregunta, el 69.2% si lleva un procedimiento, seguido por el 7.7% que afirma que no y el 23.1% que lo desconoce.

Figura 28. Responsable de verificar la calidad del servicio al cliente.

22. ¿Existe algún responsable de verificar la calidad del servicio a los clientes?

13 respuestas

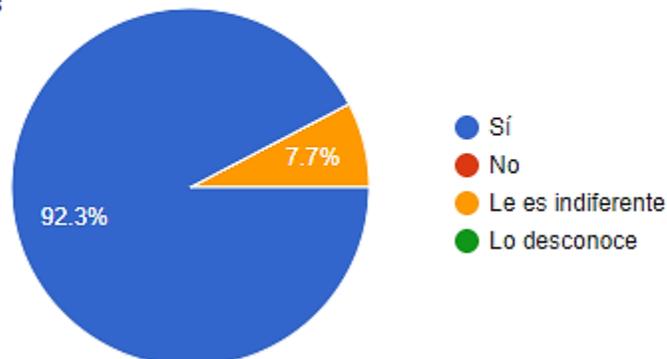


El 69.2% designa un responsable de verificar la calidad del servicio al cliente, otro 15.4% afirma que no y para el 15.4% le es indiferente (7.7%) o lo desconoce (7.7%).

Figura 29. Control en la prestación del servicio.

23. ¿Se controla la prestación del servicio?

13 respuestas

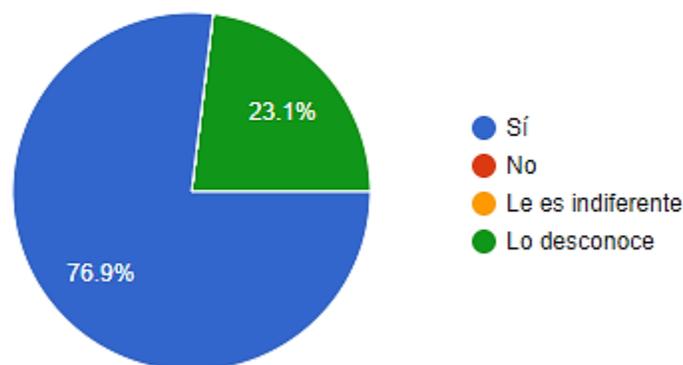


El seguimiento continuo de las políticas de atención al cliente, de sus mecanismos y de los trabajadores involucrados es necesario para mantener un nivel de calidad siempre superior a la competencia; por tanto, el 92.3% si controla el servicio.

Figura 30. Control en los dispositivos de seguimientos y medición.

24. ¿Se controlan los dispositivos de seguimiento y medición?

13 respuestas

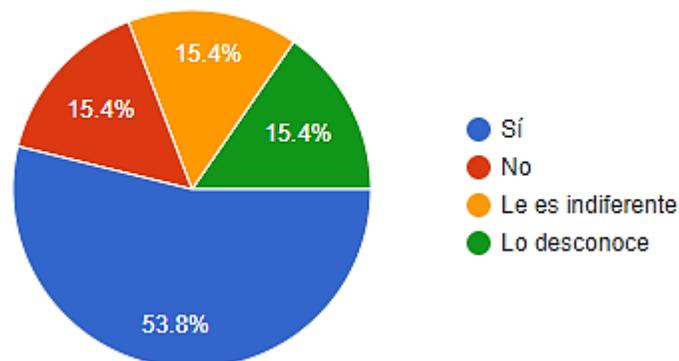


Los equipos de medición también son susceptibles a “fallar”, y su conformidad se debe evaluar aplicando técnicas eficientes metrológicas y de calibración, por lo que el 76.9% si los controla y el 23.1% lo desconoce.

Figura 31. Identificación de servicios realizando su trazabilidad.

25. ¿La organización identifica los servicios que realiza en su trazabilidad?

13 respuestas



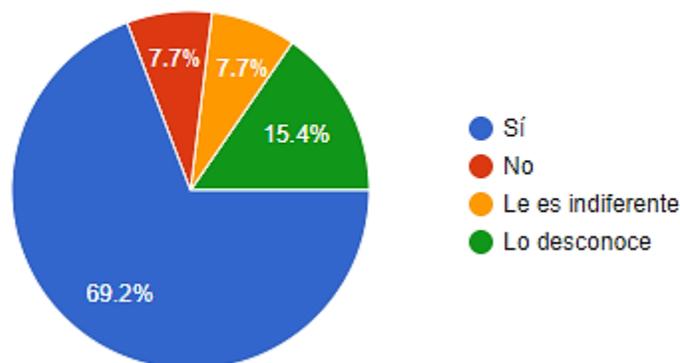
Nos referimos a la trazabilidad como un conjunto de medidas y procedimientos cuyo objetivo es registrar e identificar todo el proceso que sigue una mercancía en su tránsito desde su origen en un centro de producción hasta su destino final, en el cliente. Con la trazabilidad se consigue saber dónde y en qué condiciones se encuentra, en cada momento, el producto, dentro de la cadena de suministro. Por lo que, para las empresas encuestadas, el 53.8% identifica estos servicios para su trazabilidad, seguidos por el 15.4% que afirma que no, el 15.4% a los que le es indiferente y el 15.4% que lo desconoce.

Se debe mencionar que mediante una trazabilidad bien gestionada se puede saber siempre cuál es la procedencia de un producto, así como sus componentes y mucha más información sobre el mismo. Igualmente se puede saber todo el proceso que dicho producto sigue durante su distribución, esta ayudará a mejorar, verificar y asegurar los productos o servicios prestados

Figura 32. Validación de los procesos de prestación de servicios.

26. ¿Se validan los procesos de prestación de servicios?

13 respuestas



Finalmente, en la organización debe validar aquellos procesos de producción y de prestación del servicio donde los productos resultantes no pueden verificarse mediante actividades de seguimiento o medición posteriores. Para el 69.2% de los

encuestados, realizan la validación de los procesos que componen el servicio al cliente, seguidamente de un 7.7% que no lo hace, un 7.7% al que le es indiferente y el 15.7% que lo desconoce porque no se involucra en este proceso comercial.

Mediante el diagnóstico se pudo evaluar el estado sobre el grado de implementación de los SGC, permitiendo identificar que la mayoría no tiene un SGC implementado por los gastos que este sugiere, y quienes lo tienen, no están cumpliendo con los requisitos exigidos por la norma NTC ISO 9001:2015 necesarios para la certificación de su sistema lo cual implica el desarrollo e investigación de las actividades a seguir. La implementación de estrategias competitivas a través de sistemas de gestión de la calidad basados en la satisfacción del cliente, la mejora continua y la organización por procesos resulta suficiente para las empresas encuestadas en Bucaramanga, muchas de estas también han decidido implementar, además, sistemas de gestión medioambiental y de seguridad laboral para mejorar sus resultados empresariales.

5.3. PLAN DE MEJORAMIENTO EN EL PROCESO DE ATENCIÓN AL CLIENTE.

Después de realizar el diagnóstico de la situación en las pequeñas y medianas empresas del sector de alojamiento y hospedaje, se adquirió información suficiente para plantear un plan de mejoramiento compuesto por estrategias que se hacen necesarias para el buen funcionamiento y desarrollo del Sistema de gestión de calidad, de acuerdo a la norma ISO 9001:2015.

Estas estrategias dan la oportunidad de obtener mejores resultados y un mayor aprovechamiento de los recursos humanos, materia prima y recursos económicos. A continuación, se expondrán las diferentes estrategias de acuerdo a cada capítulo de la norma, con sus correspondientes tácticas para las organizaciones.

Figura 33. Plan de mejoramiento en el proceso de atención al cliente.



5.3.1. Sistema Gestión de la Calidad

Establecer, documentar, implementar y mantener un sistema de gestión de calidad, adquiriendo la norma NTC ISO 9001:2015 para organizar y controlar los diferentes registros; diseñando un manual de calidad el cual incluya un mapa de procesos, la caracterización y estandarización de los mismos, la filosofía corporativa, los criterios y métodos para ejercer control sobre los procesos, la información y recursos necesarios para el apoyo y seguimiento de estos procesos de acuerdo a los requisitos de la norma NTC ISO 9001:2015, lo cual le permitirá una mejora continua y eficaz a la organización que lo implemente.

Concientizar al personal de la empresa sobre la importancia del sistema de gestión de calidad y de sus beneficios, mediante la difusión del manual de calidad a través de charlas, volantes, murales, incentivos, etc. para que se sientan parte fundamental del proceso de certificación. Dentro de esta primera fase de preparación es de vital importancia contar con una misión y visión de la empresa con el fin de darle al sistema de gestión de la calidad un motivo y una expectativa futura que se alinean en la elaboración y posterior implementación del sistema de gestión de la calidad.

EJEMPLO DE MISIÓN: “Ofrecer soluciones, orientadas a la excelencia, calidad y servicio, proporcionando una completa satisfacción en las expectativas de los clientes, dando soluciones a las necesidades presentadas, soportándonos en la mejor plataforma tecnológica.”

EJEMPLO DE VISIÓN: “Para el año 2025 se espera ser líder entre las empresas del sector. Afianzando a nivel nacional, como una organización con funcionamiento estratégico enfocado a la satisfacción del personal y del cliente, manteniendo la confianza, firmeza y calidad en cada paso de crecimiento”.

EJEMPLO DE POLÍTICAS ORGANIZACIONALES

- Todos los funcionarios de la empresa mantienen un comportamiento ético.
- Prestar todos sus servicios con excelencia.
- Brindar un trato justo y dedicado a todas las empresas clientes como a sus empleados en misión para ellas, en sus solicitudes y reclamos.
- Definir el tiempo de respuesta máximo de los diferentes requerimientos internos o externos, es responsabilidad de cada una de las áreas de la empresa.
- Difundir permanente la gestión de la empresa en forma interna. Para lograr posteriormente de la certificación en la NTC ISO 9001:2015 mejoras continuas del funcionamiento del sistema de gestión de la calidad de la empresa.
- Atender a las diferentes empresas clientes como a sus empleados en misión para ellas es responsabilidad de todos los integrantes de la empresa, para lo cual se divulgan mediante la intranet de la compañía los procedimientos a fin de orientarlos y darle atención a sus solicitudes.

EJEMPLO DE UNA BUENA POLÍTICA DE CALIDAD

“Brindar soluciones estratégicas para la selección, capacitación, contratación y administración de personal cumpliendo los requisitos del cliente y la normatividad legal vigente aplicable, enfocándonos en aumentar la satisfacción de nuestros clientes y demás partes interesadas por medio del aseguramiento de la conformidad de los servicios prestados. A través de una buena gestión estratégica buscamos controlar, reducir los riesgos y respaldar todos nuestros compromisos con los recursos requeridos, trabajando hacia el mejoramiento continuo de nuestro sistema de gestión de calidad con un equipo calificado”.

OBJETIVOS DE CALIDAD PARA UNA EMPRESA

- Mantener el equipo motivado y constantemente capacitado tanto en el sistema de gestión de la calidad como en normatividad relacionada con la liquidación de las prestaciones sociales que constantemente se actualiza a nivel nacional.
- Mejorar los canales de comunicación con los clientes y diferentes funcionarios en misión para ellas de forma más oportuna y clara.
- Mantener la satisfacción de las empresas clientes a través del mejoramiento continuo que proclama la NTC ISO 9001:2015.
- Ejecutar procesos de contrataciones más constantes, ampliar el portafolio de servicios temporales y aumentar la cantidad de empresas clientes que sean tanto favorables como rentables para la empresa y sus clientes.
- Innovar el portafolio de servicios con el fin de estar actualizado en el mercado de empresas de servicios temporales en Colombia.

Estos objetivos pueden ser transmitidos a toda la empresa por medio de diferentes indicadores de gestión con el fin de que se propongan metas de mediano y corto plazo a ser cumplidas por los diferentes departamentos.

5.3.2. Responsabilidad de la dirección

Se recomienda desarrollar el plan de calidad, definiendo la filosofía corporativa por la alta dirección, implementando un proceso de control, revisión, actualización, aprobación, vigencia y disponibilidad de documentos; diseñando además un manual de funciones, estipulando tipos, canales, medios y procedimientos de comunicación requeridos por el sistema de gestión de la calidad.

También es importante mejorar y actualizar los mecanismos necesarios para una comunicación eficaz con los clientes internos y externos, disponiendo una línea directa al cliente y asignado una persona competente e idónea para el manejo de la

misma, actualizando y mejorando semestralmente el formato de control de clientes, creación de diagramas y mapas conceptuales, lluvias de ideas y círculos de calidad.

Crear un comité de calidad, eligiendo una persona por área, capacitándolos en las actividades que debe cumplir, dando apoyo por parte de la gerencia y la entidad certificadora, designando los recursos físicos y económicos para su funcionamiento.

5.3.3. Gestión de los recursos

Desarrollar programas de capacitación y motivación acorde a las necesidades de la organización realizando convenios con entidades, por ejemplo, el SENA, Cajas de Compensación y Universidades, presupuestando el costo de esta capacitación.

5.3.4. Documentación de los procesos

La NTC ISO 9001:2015 identifica 8 situaciones específicas que se requieren para el levantamiento de procesos documentados, los cuales se enfocan o relacionan con el aseguramiento de la calidad dentro de la empresa. Los cuales, acompañados de un manual de calidad sólido y de procedimientos documentados, son vitales para el sistema de gestión de la calidad a levantar.

Esta documentación es:

- Control de la información documentada.
- Creación y actualización de la información documentada.
- Control de las salidas no conformes
- Acciones para abordar riesgos y oportunidades.
- Actas de reunión
- Análisis DOFA

- Matrices de gestión del riesgo
- Informes de revisión por la alta dirección

Debido a esto se confirma la importancia de establecer un sistema eficiente para el manejo de la información, que permita a la empresa organizar la información y facilitar su búsqueda, para ello se observa la importancia de contar con un sistema de codificación de cada uno de sus documentos.

5.3.5. Prestación del servicio

Se propone planear y formalizar de manera escrita mediante manuales, el proceso en el área de recursos humanos, documentando cada proceso de acuerdo a los requerimientos exigidos por la norma ISO 9001:2015, diseñando e implementando instructivos de trabajo e informativos de las características de producción de las diferentes órdenes de contratación por parte de los clientes, estableciendo los criterios para la revisión, aprobación de los procesos y calificación del personal, esto permitirá alcanzar un mayor nivel de productividad y de involucramiento del personal con el sistema de gestión de la calidad.

5.3.6. Medición, análisis y mejora

Se sugiere crear vínculos con entidades certificadoras de calidad, para que diseñen e implementen los programas de auditoría al sistema de gestión de la calidad de la empresa y planificar las acciones correctivas y preventivas, incluyéndose en el manual de la calidad y difundiéndolas a todo el personal de la empresa, de acuerdo a los requisitos exigidos por la norma, lo cual le permitirá tener un mayor control al momento de hacer una mejora.

También es importante establecer el uso de políticas, objetivos de calidad y programas de auditorías internas de las ordenes de contratación, desarrollando e implementando los programas de auditoria que nos permitan validar los resultados del proceso de la empresa. Por último, también se debe garantizar la calidad del servicio al cliente, documentando e implementando todos los procedimientos de almacenaje, de embalaje, de preservación y entrega, entre otras características de la calidad en las ordenes de contratación.

Según Cañas (2018), para garantizar la mejora continua se deben implementar actividades de seguimiento, medición y análisis que sirvan de instrumento para tomar decisiones consistentes en la recolección de datos e información pertinente, suficiente, confiable y accesible. Estos datos se deben de analizar por métodos válidos en donde las herramientas estadísticas cumplen con papel muy importante.

En ultima instancia, el proceso de medición, análisis y mejora del sistema de Gestión de la Calidad pretende crear un ambiente en el cual se delega la autoridad con la finalidad de que acepte la responsabilidad y el reto de identificar oportunidades de mejora del desempeño; esto es, una cultura que involucre a las personas de manera activa y participativa que permita a la empresa convertirse en una organización diferenciada en la búsqueda de la calidad en todos sus niveles. Es importante que este sistema se convierta en un objetivo estratégico de la empresa para garantizar el beneficio de las partes interesadas.

6. CONCLUSIONES

Inicialmente, se logró describir la normatividad legal vigente en el país, que regula los Sistemas de Gestión de Calidad basado en la ISO 9001:2015, permitiendo identificar la importancia de la misma, que aporta reconocimiento y ayuda a la organización a mejorar su posición en el mercado. Contar con un sistema de gestión de la calidad ISO 9001 supone una ventaja competitiva respecto a otras empresas del sector que no cuentan con esta norma.

Seguidamente, mediante el diagnóstico realizado se pudo evaluar el estado sobre el grado de implementación de los Sistemas de Gestión de Calidad en su proceso de atención al cliente en las pequeñas y medianas empresas de alojamiento y hospedaje de la ciudad de Bucaramanga, permitiendo identificar que la mayoría no tiene un SGC implementado por los gastos que este sugiere, y quienes lo tienen, no están cumpliendo con los requisitos exigidos por la norma NTC ISO 9001:2015 necesarios para la certificación de su sistema de gestión de calidad, lo cual implica el desarrollo e investigación de las actividades a seguir para cumplir con esta norma.

Finalmente, se propuso un plan de mejoramiento compuesto por estrategias que apoyan la gestión de los Sistemas de Gestión de Calidad en estas empresas, bajo los lineamientos de: sistema gestión de la calidad, responsabilidad de la dirección, gestión de los recursos, documentación de los procesos, prestación del servicio y la medición, análisis y mejora. Este sistema de gestión de calidad es una herramienta indispensable para la mejora continua y mitigación de riesgos en empresas tanto públicas y privadas, cuya implementación en las empresas del sector analizado se ha ralentizado debido a los gastos que exige el sistema.

7. RECOMENDACIONES

Al final de la investigación se consideró importante reflexionar sobre otros aspectos relacionados los SGC en las empresas, por lo que se recomienda:

Ampliar la investigación a diferentes empresas de otros sectores, incluyendo toda el área metropolitana de Bucaramanga, comparando y analizando estos Sistemas de Gestión en empresas de otras ciudades para observar las diferencias existentes en las implementaciones, uso de recursos y estrategias de adopción. Es importante que se logre realizar un estudio que integre tanto todos los SIG en empresas locales y en los grandes gremios a nivel nacional, puesto que la información recolectada permitirá tener mayor contraste de los efectos positivos que se puedan generar de manera conjunta sobre condiciones, prestación de servicios y economía.

También, se recomienda implementar el plan de mejora de la presente investigación a fin de lograr los resultados esperados, implementar y mantener la documentación del Sistema de Gestión de Calidad propuesto siguiendo el camino hacia la mejora continua y que las empresas incluyan la participación de todos los trabajadores.

Se recomienda que la alta dirección este comprometida con los SGC recibiendo capacitaciones constantemente sobre las modificaciones en las leyes y normas internacionales en materia de seguridad y salud en el trabajo a todo el personal de la organización, así mismo se recomienda que cada una de las áreas pueda acceder a la información documentada del sistema de seguridad y salud en el trabajo, importante y complementario a los SIG y que se realicen reportes de los incidentes y estos deben ser investigados, a raíz de ellos determinar medidas de control a los acontecimientos mencionados.

8. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Arango, B., Betancourt, J. y Martínez, L. (2015). *Implementación de herramientas para el diagnóstico de innovación en una empresa del sector calzado en Colombia*. RAI Revista de Administración e Innovación, Volumen 12, N.3, págs. 310-329. Brasil. <https://doi.org/10.11606/rai.v12i3.100946>

Benítez, A. (2017). *Caracterización del sector agroindustrial zonal e importancia de la implementación de sistemas de gestión de la calidad en las MiPymes del partido de La Plata*. Universidad Nacional de La Plata, Argentina.

Camargo, L. (2017). *Competitividad de Pymes del sector calzado en Bucaramanga y su área metropolitana a través del modelo de modernización para la gestión de las organizaciones - MMGO*. Universidad Autónoma de Bucaramanga.

Cañas, J. (2018). *Análisis de la implementación de un sistema de gestión de calidad bajo la norma ISO 9001 Versión 2015 en la empresa Totality Services S.A.S.* Universidad de Bogotá Jorge Tadeo Lozano, Bogotá.

Larico, C. y Pérez, M (2020). *Diagnóstico y propuesta de sistema de gestión según NB-ISO 9001:2015 empresa artes gráficas Sagitario S.R.L.* Universidad Mayor de San Andrés. Ciudad de La Paz - Estado Plurinacional de Bolivia.

Narváez, J. y Pérez, O. (2020) *Diagnóstico en gestión de calidad en las Pymes del rubro Cuero y Calzado del municipio de Masaya en base a la normativa ISO 9001:2015 durante el primer semestre del año 2020*. Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua, Nicaragua.

Pérez, J. (24 de enero de 2022). *Propuesta de mejora de los factores relevantes de la motivación para la gestión de calidad en las micro y pequeñas empresas del sector comercio, rubro venta al por menor de calzado en el distrito de Yungay, 2019*. Universidad Católica los Ángeles Chimbote, Perú.

Pico Casanova, L. (2015). *Diseño e implementación del sistema de gestión de calidad basado en la norma ISO 9001:2008 para la empresa de calzado Giorgio Gabrini*. Universidad Santo Tomás, Bucaramanga – Santander.

Pulido, C. y Vesga, H. (2019). *Diseño de un sistema de gestión de calidad para la empresa Calzado José Julián con base a la NTC ISO 9001:2015 en la ciudad de Cúcuta, Norte de Santander*. Universidad de Santander, UDES - Cúcuta.

Ríos, S. Y. (29 de noviembre de 2014). *Relación entre la implementación de sistemas de gestión de calidad y la planeación estratégica en las pymes en Colombia*. Universidad Militar Nueva Granada, Bogotá.

Sánchez, T. (2018). *Costo/beneficio en la implementación de un sistema de gestión de calidad para las pymes*. Universidad Militar Nueva Granada, Bogotá.

Torralba, X., Betancourth, H. y Fandiño, R. (2016). *Impacto de los sistemas de gestión integrados en la competitividad de las MiPymes*. Gestión Ingenio y Sociedad, Vol. 1. <http://gis.unicafam.edu.co/index.php/gis/article/view/13>

Ugaz, L. (junio del 2012). *Propuesta de diseño e implementación de un sistema de gestión de calidad basado en la norma ISO 9001:2008 aplicado a una empresa de fabricación de Lejías*. Pontificia Universidad Católica del Perú.

9. APENDICES

APENDICE A. Formato del cuestionario aplicado.



El cuestionario está fundamentado en requisitos del SGC: requisitos generales, de la documentación, manual de la calidad, control de documentos, etc. obteniendo una serie de preguntas para ser contestadas por el empresario a cargo del mismo. Este busca diagnosticar el estado actual de implementación de los Sistemas de Gestión de Calidad en su proceso de atención al cliente en las pequeñas y medianas empresas de alojamiento y hospedaje de la ciudad de Bucaramanga.

Las siguientes preguntas tendrán una opción de respuesta de **“Sí”**, **“No”**, **“Le es indiferente”** y **“Lo desconoce”**, marcar una **X** en la opción que considere adecuada, y si lo considera pertinente dejar una opinión al respecto.

GENERALIDADES

- ¿La entidad de servicios ha establecido, documentado e implementado un Sistema de Gestión de la Calidad?
- ¿Se identifican y se tienen claros los procesos y actividades a realizar?
- ¿Se usan todos los criterios y métodos que garantizan que son eficientes todos los procesos y controles impuestos?

- ¿La empresa realiza evaluaciones de riesgos laborales?
- ¿Se dispone de recursos necesarios, aparte de información, que sean utilizados para apoyar la operación y el seguimiento de todos los procesos?
- ¿Se implantan las acciones necesarias para alcanzar resultados planificados y la mejora continua de las actividades de la empresa?
- ¿Cuenta con un documento que contenga la política de calidad y los objetivos?
- ¿Se posee algún manual de calidad en el que se referencien los procesos y los procedimientos, así como el alcance del Sistema de Gestión de la Calidad?
- ¿La entidad posee todos los procedimientos documentados sobre los requisitos del Sistema de Gestión de la Calidad según la ISO 9001?
- ¿Se establecen todos los procedimientos documentados definiendo controles necesarios para poder a disposición los registros y los documentos?

RESPONSABILIDAD DE LA DIRECCIÓN

- ¿La empresa cuenta con una política de calidad?
- ¿La política de calidad está acorde con los propósitos establecidos?
- ¿La gerencia proporciona alguna evidencia de su compromiso con el Sistema de Gestión de la Calidad?
- ¿Se toman decisiones y medidas razonables para alcanzar los objetivos?
- ¿Se comunica a todas las personas que integran la organización la importancia de satisfacer los requisitos de los clientes?
- ¿Los objetivos de calidad son medibles y coherentes con la política de calidad?
- ¿La gerencia garantiza que los requisitos de los clientes se cumplan?

GESTIÓN DE RECURSOS DE LA EMPRESA

- ¿La alta dirección de la empresa asigna todos los recursos necesarios para cumplir con los objetivos y la planificación propuesta?

- ¿La alta dirección mantiene el registro de las revisiones de cumplimiento?
- ¿La alta dirección asegura que se cumplan todos los procesos de comunicación apropiados dentro de la organización?

PRESTACIÓN DE SERVICIO

- ¿La empresa lleva a cabo algún procedimiento de atención al cliente?
- ¿Existe algún responsable de verificar la calidad del servicio a los clientes?
- ¿Se controla la prestación del servicio?
- ¿Se controlan los dispositivos de seguimiento y medición?
- ¿La organización identifica los servicios que realiza en su trazabilidad?
- ¿Se validan los procesos de prestación de servicios?