

**“DISEÑO, DOCUMENTACIÓN E IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE
GESTIÓN DE LA CALIDAD EN EL HOTEL INTERNACIONAL LA TRIADA
BASADO EN LOS LINEAMIENTOS DE LA NORMA NTC ISO 9001:2000”**

GUSTAVO ADOLFO FUENTES CORREDOR

**UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
FACULTAD DE INGENIERÍAS FÍSICO-MECÁNICAS
ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES
BUCARAMANGA**

2007

**“DISEÑO, DOCUMENTACIÓN E IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE
GESTIÓN DE LA CALIDAD EN EL HOTEL INTERNACIONAL LA TRIADA
BASADO EN LOS LINEAMIENTOS DE LA NORMA NTC ISO 9001:2000”**

GUSTAVO ADOLFO FUENTES CORREDOR

**Proyecto de grado presentado como requisito para optar el título de
Ingeniero Industrial**

**Director:
JORGE ELIÉCER FIGUEROA VARGAS
Ingeniero Industrial**

**UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
FACULTAD DE INGENIERÍAS FÍSICO-MECÁNICAS
ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES
BUCARAMANGA**

2007

DEDICATORIA

A Dios por darme fortaleza y sabiduría para alcanzar esta meta que al mismo tiempo abre el inicio para otra; a mis padres por su apoyo incondicional y a todas aquellas personas especiales que conocí en este camino por creer en mí y brindarme su mano cuando lo necesité.

AGRADECIMIENTOS

Agradezco a todas las personas que me ayudaron de alguna u otra forma en la realización de este proyecto, en especial a:

Jorge Eliécer Figueroa, Ingeniero Industrial y Director del Proyecto, por su colaboración y orientación para alcanzar con éxito los objetivos planteados.

Norma Constanza Pradilla, Directora Nacional de Sistemas de Gestión de Marval, por su Asesoría y acompañamiento durante el desarrollo del Sistema de Gestión de Calidad en la empresa.

Luz Amparo Barrera Morales, Gerente del HOTEL INTERNACIONAL LA TRIADA, por la confianza depositada en mi, su respaldo y colaboración durante la realización de mi proyecto de grado.

Diana P. Vanegas Nova, Directora de Talento Humano, por su incansable colaboración y apoyo para la implementación del Sistema.

CONTENIDO

	pág.
INTRODUCCIÓN	18
JUSTIFICACIÓN	19
OBJETIVOS	20
1. GENERALIDADES DE LA EMPRESA	22
1.1 MISIÓN	22
1.2 VISIÓN	23
1.3 RESEÑA HISTÓRICA	23
1.4 ORGANIGRAMA ORGANIZACIONAL	24
1.5 SERVICIOS	25
1.5.1 Alojamiento	25
1.5.2 Alimentos y bebidas	25
1.5.3 Eventos	26
1.5.4 Áreas recreativas	27
1.5.5 Servicios especiales para ejecutivos corporativos	27
2. MARCO TEÓRICO	28
2.1 SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD	28
2.1.1 Evolución histórica del concepto de calidad	28
2.1.2 Organización internacional de normalización (ISO)	29
2.1.3 La norma ISO 9000	30
2.1.4 Enfoque de la Norma ISO 9000:2000	30
2.1.5 Principios del Sistema de Gestión de la Calidad	31
2.1.7 Beneficios del Sistema de Gestión de Calidad	32
3. DIAGNÓSTICO	34
3.1 RESULTADOS DEL DIAGNÓSTICO	50
4. PLANIFICACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD	52

4.1 CONFORMACIÓN DEL COMITÉ DE CALIDAD	54
4.2 ALCANCE Y EXCLUSIONES	54
4.3 MAPA DE PROCESOS	55
4.4 POLÍTICA DE CALIDAD	56
4.5 OBJETIVOS DE CALIDAD	57
4.6 INDICADORES DE GESTIÓN	57
5. SENSIBILIZACIÓN Y CAPACITACIÓN DEL PERSONAL	62
5.1 SENSIBILIZACIÓN	62
5.2 PROGRAMACIÓN DE CAPACITACIONES	63
5.3 PROCEDIMIENTO DE CAPACITACIÓN DE PERSONAL	66
5.4 CURSO DE AUDITORES INTERNOS DE CALIDAD	67
5.5 METODOLOGÍA	68
5.6 RESULTADOS DE LAS CAPACITACIONES	70
6. DOCUMENTACIÓN	71
6.1 ASPECTOS RELEVANTES PARA LA ELABORACIÓN DE LA DOCUMENTACIÓN	71
6.2 DESARROLLO DE LA DOCUMENTACIÓN	72
6.2.1 Manual de Calidad	72
6.2.2 Manual de Funciones	73
6.2.3 Caracterizaciones de los procesos	76
6.2.4 Procedimientos	77
6.2.5 Instructivos	79
6.2.6 Formatos	79
7. IMPLEMENTACIÓN	83
7.1 ENTREGA DE LA DOCUMENTACIÓN A LOS RESPONSABLES DE SU UTILIZACIÓN	84
7.2 SEGUIMIENTO A LA REALIZACIÓN DE LAS ACTIVIDADES Y LA ADECUADA UTILIZACIÓN DE LOS FORMATOS	84
7.3 TOMA DE ACCIONES Y SU SEGUIMIENTO	84
7.4 MEDICIÓN DE LOS OBJETIVOS DE CALIDAD Y DE LOS PROCESOS	84

8. AUDITORÍA INTERNA	85
8.1 PROGRAMA DE AUDITORÍAS	85
8.2 EQUIPO AUDITOR	86
8.3 PLAN DE AUDITORÍA	87
8.4 REVISIÓN DE LA DOCUMENTACIÓN	88
8.5 EJECUCIÓN DE LA AUDITORÍA	90
8.5.1 Reunión de apertura	90
8.5.2 Recopilación y verificación de la información	90
8.5.3 Generación de los hallazgos de la auditoría	90
8.5.4 Reunión de cierre	90
8.6 INFORME DE AUDITORÍA INTERNA	90
9. PLAN DE ACCIÓN	93
10. EVALUACIÓN DEL PROYECTO	98
10.1 CUMPLIMIENTO DE LOS OBJETIVOS DEL PROYECTO	98
10.2 CUMPLIMIENTO DEL CRONOGRAMA DE IMPLEMENTACIÓN	99
10.3 PERFIL FINAL DEL S.G.C.	101
11. INSCRIPCIÓN DE LA ORGANIZACIÓN ANTE EL ORGANISMO CERTIFICADOR	102
CONCLUSIONES	103
RECOMENDACIONES	105
BIBLIOGRAFÍA	106
ANEXOS	107

LISTA DE CUADROS

	pág.
Cuadro 1. Etapas, concepto y finalidad de la calidad	28
Cuadro 2. Criterios de evaluación	34
Cuadro 3. Verificación del cumplimiento de los requisitos del sistema según la NTC-ISO 9001:2000	35
Cuadro 4. Presupuesto de implementación del S.G.C	52
Cuadro 5. Cronograma de implementación del S.G.C.	53
Cuadro 6. Formato de Indicadores	59
Cuadro 7. Objetivos de la calidad y su despliegue a través de indicadores	60
Cuadro 8. Formato de capacitaciones	63
Cuadro 9. Capacitaciones realizadas	64
Cuadro 10. Procedimiento de capacitación de personal	66
Cuadro 11. Formato de asistencia de personal	69
Cuadro 12. Formato de descripción del cargo	75
Cuadro 13. Formato para la caracterización de los procesos	77
Cuadro 14. Procedimientos que conforman el Sistema de Gestión de Calidad del Hotel Internacional La Triada	78
Cuadro 15. Instructivos que conforman el Sistema de Gestión de la Calidad del Hotel Internacional La Triada	79
Cuadro 16. Formatos que conforman el Sistema de Gestión de la Calidad del Hotel Internacional La Triada	80
Cuadro 17. Programa de auditorías de calidad	86
Cuadro 18. Formato plan de auditoría	88
Cuadro 19. Formato lista de verificación	89
Cuadro 20. Formato de Informe de Auditoría interna de calidad	92
Cuadro 21. Formato para acción correctiva, preventiva o de mejora	94

Cuadro 22. Plan de acción	95
Cuadro 23. Objetivos del proyecto	98
Cuadro 24. Cronograma de implementación del S.G.C.	100

LISTA DE FIGURAS

	pág.
Figura 1. Organigrama	24
Figura 2. Mapa de procesos	56

LISTA DE FOTOS

pág.

Foto 1. Restaurante Mediterráneo

26

LISTA DE GRÁFICAS

	pág.
Gráfica 1. Cumplimiento de los requisitos de la NTC ISO 9001:2000	51
Gráfica 2. No conformidades por proceso	91
Gráfica 3. Cumplimiento inicial vs final de los requisitos de la NTC ISO 9001:2000	101

LISTA DE PLANOS

pág.

Plano 1. Ubicación del Hotel Internacional La Triada

23

LISTA DE ANEXOS

	pág.
Anexo A. Presentación Sensibilización para el personal nuevo de la empresa	108
Anexo B. Certificaciones	112
Anexo C. Manual de Calidad	117
Anexo D. Evidencias fotográficas de capacitaciones	178
Anexo E. Firmas de asistencia a las capacitaciones	183

RESUMEN

TITULO: DISEÑO, DOCUMENTACIÓN E IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD EN EL HOTEL INTERNACIONAL LA TRIADA BASADO EN LOS LINEAMIENTOS DE LA NORMA NTC ISO 9001:2000*.

AUTOR: GUSTAVO ADOLFO FUENTES CORREDOR**

PALABRAS CLAVES: NTC ISO 9001:2000, SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD, DIAGNÓSTICO, DISEÑO, DOCUMENTACIÓN, IMPLEMENTACIÓN, EVALUACIÓN,

DESCRIPCION:

El objetivo de este proyecto es diseñar, documentar e implementar el sistema de gestión de la calidad basado en los lineamientos de la norma NTC-ISO 9001:2000 en los servicios de alojamiento, organización y realización de eventos en el HOTEL INTERNACIONAL LA TRIADA, hasta la solicitud de la auditoría de certificación, con el fin de proporcionar una herramienta que permita gestionar de manera dinámica y eficiente la labor cotidiana de la empresa, reflejando a su vez, calidad y satisfacción en el servicio recibido por los clientes.

Mediante la implementación del sistema de gestión de calidad, se logra integrar todas las áreas de la empresa y trabajar asociadamente, proyectándose hacia un objetivo común.

Por medio de este trabajo se logró evaluar la situación actual de la empresa con respecto al cumplimiento de los requisitos de la NTC ISO 9001:2000. Se sensibilizó y capacitó a todo el personal tanto operativo como administrativo. Se diseñó, documentó e implementó el sistema de gestión de la calidad para los servicios de alojamiento, organización y realización de eventos. Se evaluó el sistema de gestión de la calidad por medio de auditorías internas para así identificar las fortalezas y debilidades que permitan generar acciones de mejora, con el fin de solicitar al auditoria de certificación para el HOTEL INTERNACIONAL LA TRIADA.

* Proyecto de grado

** Facultad de Ingenierías Físico-Mecánicas. Escuela de Estudios Industriales y Empresariales, Director de proyecto: Ingeniero Jorge Eliécer Figueroa.

ABSTRACT

TITLE: DESIGN, DOCUMENTATION AND IMPLEMENTATION OF THE QUALITY MANAGEMENT SYSTEM FOR THE INTERNATIONAL HOTEL LA TRIADA BASED ON THE PARAMETERS OF THE NTC ISO 9001:2000^{*}.

AUTHOR: GUSTAVO ADOLFO FUENTES CORREDOR ^{**}

KEY WORDS: NTC ISO 9001:2000, QUALITY MANAGEMENT SYSTEM, DIAGNOSIS, DESIGN, DOCUMENTATION, IMPLEMENTATION, EVALUATION.

DESCRIPTION:

The objective of this project is to design, document and implement the quality management system based on the parameters of the NTC-ISO 9001:2000 in regards to the lodging services, organization and realization of events in the INTERNATIONAL HOTEL LA TRIADA, until the application for the audit certification, with the purpose of providing a tool that allows managing a more efficient and dynamic work environment in the company, reflecting quality and satisfaction in the service provided for the costumers.

By means of the implementation of the quality management system, it is possible to integrate all the areas of the company, projecting them toward a common objective.

Through this work the evaluation of the actual situation of the company was fulfilled with regards to the adequate accomplishment of the requirements of the NTC ISO 9001:2000. The operative and administrative personnel was sensibilized and prepared. The quality management system was designed, documented and implemented for the lodging services, organization and realization of events. By means of internal auditing, the system was evaluated for the recognition of strong and weak points so that actions of improvement could be generated. With all these objectives developed the certification of the quality management system for the INTERNATIONAL HOTEL LA TRIADA was requested.

* Thesis

** Faculty Physics –Mechanics Engineering. School of Industrial and Management studies, project director: Engineer Jorge Eliécer Figueroa

INTRODUCCIÓN

En la actualidad es fundamental para cualquier empresa mantener una buena relación con sus clientes para así determinar de la mejor manera, las necesidades y expectativas que el cliente espera en los productos y servicios que recibe.

Teniendo en cuenta lo anterior es muy importante para las organizaciones que desean mantenerse y crecer en un mercado cada día mas competido, entender la importancia de la satisfacción del cliente, y ésta se logra elaborando productos y servicios de calidad, es decir que satisfagan sus necesidades y expectativas.

Consciente de esta realidad, los directivos del HOTEL INTERNACIONAL LA TRIADA desde hace algún tiempo han sentido la necesidad de contar con un sistema que les permita prestar un mejor servicio a sus clientes, además de permitirle evaluar la calidad del servicio que se presta en el hotel.

El proceso que inició el HOTEL INTERNACIONAL LA TRIADA comprendió las siguientes etapas: diagnóstico para determinar la situación actual con respecto a los requisitos de la NTC ISO 9001:2000, esta fase será la base sobre la cual se construirá el Sistema de Gestión de Calidad con miras a ser certificado por una institución acreditada para tal fin. En segunda medida se desarrolló sensibilización y capacitación para todo el personal de la empresa, lo anterior para dar paso al diseño y documentación del sistema de gestión de la calidad de acuerdo a los lineamientos presentados por la norma NTC-ISO 9001 versión 2000. Con el diseño y la documentación definida, se implementó el Sistema de Gestión de la Calidad, demostrando su eficacia con una Auditoría Interna como mecanismo de calificación del sistema.

JUSTIFICACIÓN

Las empresas de servicios conforman un sector de gran importancia en nuestro país, sin embargo estas se enfrentan a diferentes situaciones que dificultan su progreso, como es la competencia en la calidad de los servicios que ofrecen, afectando de manera significativa su crecimiento y desarrollo. Es así como el HOTEL INTERNACIONAL LA TRIADA, siendo uno de los integrantes del grupo “Al Hotel – Alianza Hoteles de Colombia”, se ve en la necesidad de obtener la certificación ISO 9001:2000, para promover servicios de calidad y atender de manera efectiva a los clientes, entregando todo su potencial para el mejoramiento de la Alianza.

OBJETIVOS

GENERAL

Diseñar, documentar e implementar el sistema de gestión de la calidad basado en los lineamientos de la norma NTC-ISO 9001:2000 en los servicios de alojamiento, organización y realización de eventos en el HOTEL INTERNACIONAL LA TRIADA, hasta la solicitud de la auditoría de certificación y respuesta a tal solicitud.

ESPECÍFICOS

- Realizar un diagnóstico de la situación actual del HOTEL INTERNACIONAL LA TRIADA, con respecto a los requisitos exigidos por la norma NTC-ISO 9001:2000.
- Vincular a todo el personal del HOTEL INTERNACIONAL LA TRIADA en el desarrollo del Sistema de Gestión de la Calidad, mediante la sensibilización y capacitación del avance de las diferentes etapas del mismo.
- Identificar los procesos necesarios para la eficaz implementación del Sistema de Gestión de la Calidad.
- Establecer la documentación necesaria y requerida por la norma NTC-ISO 9001:2000 para asegurarse de la eficaz operación y control del Sistema de Gestión de la Calidad.
- Implementar el Sistema de Gestión de la Calidad bajo los lineamientos de la NTC-ISO 9001:2000, para asegurar que las actividades desarrolladas en la empresa están funcionando de manera eficaz y controlada.
- Realizar la auditoría interna en la empresa, según los procedimientos establecidos, para obtener evidencia objetiva de que se ha cumplido con los requisitos existentes, evaluar la efectividad de la organización y asegurar la toma de acciones de mejora como respuesta a los resultados de ésta.

- Establecer el plan de acción de mejora basado en los resultados de la auditoría interna.
- Gestionar inscripción y solicitud de auditoría ante el ICONTEC y esperar respuesta a tal solicitud.

1. GENERALIDADES DE LA EMPRESA

RAZÓN SOCIAL: Promotora Hotelera y Turística la Triada S.A.

NIT: 804.000.561-7

DIRECCIÓN COMERCIAL: Cra. 20 No. 34-22. Centro Internacional de Negocios La Triada.

REPRESENTANTE LEGAL: Luz Amparo Barrera Morales

TELÉFONOS: 6422410 Fax. 6525140

DOMICILIO: Bucaramanga - Colombia

1.1 MISIÓN¹

Contribuir en el desarrollo sostenible para nuestro país promoviendo la industria hotelera; consolidando un hotel con la más alta tecnología, que con la excelencia en el servicio y una ubicación estratégica, en el mejor centro de negocios de la ciudad donde opera el sector financiero, proyecte una imagen de confianza y solidez, la cual permita atender los requerimientos de nuestros clientes tanto en sus negocios como en sus actividades particulares, logrando que su visita sea placentera.

¹ <http://www.hotellatriada.com>

1.2 VISIÓN

Consolidarnos como el primer hotel diseñado para el alto ejecutivo con proyección nacional e internacional a través de la innovación y excelencia en el servicio, enfocado a lograr la satisfacción de nuestros clientes².

1.3 RESEÑA HISTÓRICA

En la hotelería santandereana el nombre LA TRIADA es sinónimo de hospitalidad y primera clase en servicios principalmente los de apoyo al ejecutivo de hoy. El Hotel Internacional LA TRIADA fundado por la familia MARIN VALENCIA abre sus puertas en Agosto de 1995. Localizados en pleno centro de la ciudad y orientados por nuestra filosofía de EXCELENCIA EN EL SERVICIO, hoy por hoy somos líderes en la atención de altos ejecutivos. Adicionalmente, contamos con un centro comercial de exclusivos almacenes de ropa, artículos de cuero, floristería, agencia de viajes, barbería, cambio de moneda y un centro internacional de negocios.

Plano 1. Ubicación del Hotel Internacional La Triada

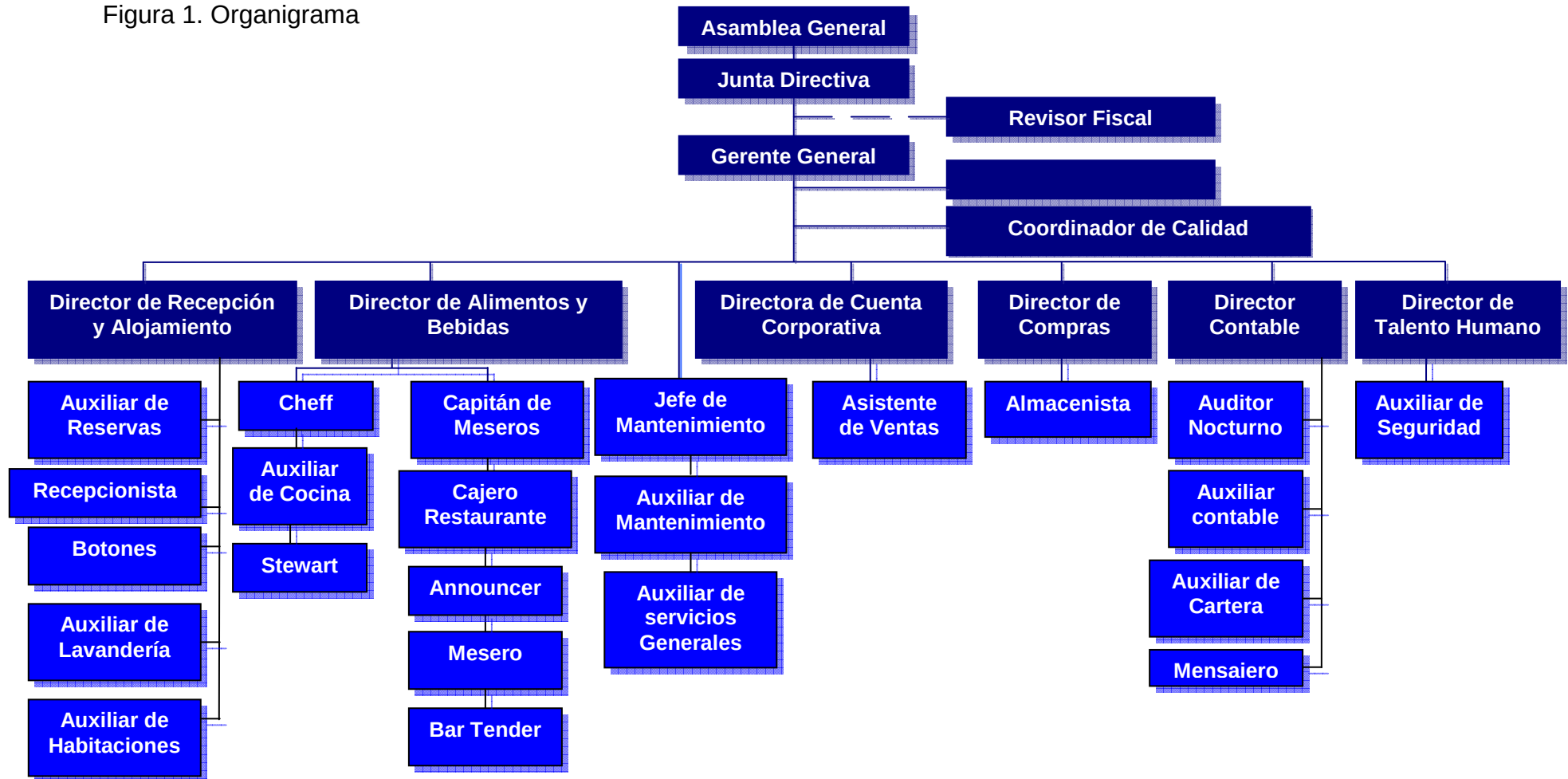


Fuente: <http://www.hotellatriada.com>

² Ibid

1.4 ORGANIGRAMA ORGANIZACIONAL

Figura 1. Organigrama



Fuente: Autor del proyecto

1.5 SERVICIOS

1.5.1 Alojamiento. El HOTEL INTERNACIONAL LA TRIADA cuenta con 59 habitaciones las cuales se describen a continuación:

- **Habitación Estándar:** un solo ambiente, zona de trabajo, baño con tina, una o dos camas, aire acondicionado central, cajilla de seguridad.
- **Suite:** dos ambientes, área social, zona de trabajo, cama King, aire acondicionado central, cajilla de seguridad.
- **Suite Presidencial:** habitación dos ambientes, zona de trabajo con fax y VHS, sala comedor, equipo de sonido, cama king, vestier, aire acondicionado central, cajilla de seguridad, baño con Jacuzzi y ducha.

También cuenta con servicio de room service, lavandería, discado directo local, nacional e internacional, recibo y envío de fax, acceso a internet inalámbrico y de cable desde la habitación, circuito cerrado de seguridad interno y externo las 24 horas del día, parqueadero y asistencia médica por urgencia.

El HOTEL INTERNACIONAL LA TRIADA se destaca en el mercado, por brindar excelencia y calidad en la atención al cliente además de contar con lujosas y cómodas instalaciones que garantizan el confort, bienestar y seguridad de sus clientes.

1.5.2 Alimentos y Bebidas

- **Restaurante Mediterráneo.** Está ubicado en el tercer piso del hotel, cuenta con una capacidad para 53 personas y para eventos con un máximo de 110 personas, dotado de música ambiental y una decoración acorde con el ambiente, además cuenta con una amplia carta de platos mediterráneos, menú ejecutivo,

especialidades, pastas y platos del cheff, el horario de atención es de 6:00 a.m. a 11:00 p.m.

Foto 1. Restaurante Mediterráneo



Fuente: <http://www.hotellatriada.com>

▪ **Terraza Bar.** Está ubicada en el tercer piso del hotel, cuenta con una capacidad de 30 personas y para eventos un máximo de 35 personas, dotado de música ambiental, karaoke, y una decoración acorde con el ambiente, una amplia gama de licores nacionales e importados y una selecta carta de cócteles y bebidas, su atención es de 5:00 p.m. a 11:00 p.m.

▪ **Room Service.** Está ubicado en el tercer piso del hotel, cuenta con una capacidad para 59 habitaciones, ofrece los servicios de menú ejecutivo, platos a la carta con especialidad de comida mediterránea, su atención es de 6:00 a.m. a 11:00 p.m.

1.5.3 Eventos. Para atender los requerimientos de eventos, nuestro hotel ofrece una amplia carta de menús (refrigerios, desayunos, almuerzos o cenas) diseñados

para cubrir las necesidades de los eventos ya sean de trabajo, sociales o familiares.

- **Logística de Eventos.** El Hotel Internacional la Triada ofrece una amplia experiencia en el manejo de eventos, ya que contamos con un centro de negocios y con capacidad de 70 a 150 personas en los salones Nogales y Flamingo, así mismo contamos con una capacidad de 20 a 50 personas en los salones Portobello y los Sauces.

Nuestra experiencia está centrada en la realización de eventos como: capacitaciones, reuniones sociales, asambleas, convenciones, juntas, show room, además se ofrece el servicio de estos eventos a domicilio.

1.5.4 Áreas recreativas. Las áreas recreativas son limitadas, debido al enfoque empresarial. Ofrecemos una terraza bar, gimnasio y sauna en los cuales nuestros huéspedes pueden tener momentos de esparcimiento.

1.5.5 Servicios especiales para ejecutivos corporativos. Nuestra infraestructura fue diseñada pensando en el ejecutivo de hoy, por tal razón contamos con las comodidades necesarias tales como: conexión a internet inalámbrico desde cualquier lugar del Hotel, bussines center las 24 horas del día, cajilla de seguridad en cada habitación, room service, salones para reuniones y eventos, gimnasio, sauna y próximamente spa.

2. MARCO TEÓRICO

2.1 SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD

2.1.1 Evolución histórica del concepto de calidad. A lo largo de la historia el término calidad ha sufrido numerosos cambios que conviene reflejar en cuanto su evolución histórica. A continuación se describe cada una de las etapas con sus respectivos conceptos acerca de la calidad y cuáles eran los objetivos a seguir.

Cuadro 1. Etapas, concepto y finalidad de la calidad

Etapa	Concepto	Finalidad
Artesanal	Hacer las cosas bien independientemente del coste o esfuerzo necesario para ello.	• Satisfacer al cliente. • Satisfacer al artesano, por el trabajo bien hecho. • Crear un producto único.
Revolución Industrial	Hacer muchas cosas no importando que sean de calidad. (Se identifica producción con calidad).	• Satisfacer una gran demanda de bienes. • Obtener beneficios.
Segunda Guerra Mundial	Asegurar la eficacia del armamento sin importar el costo, con la mayor y más rápida producción. (Eficacia + Plazo = Calidad)	• Garantizar la disponibilidad de un armamento eficaz en la cantidad y el momento preciso.
Posguerra (Japón)	Hacer las cosas bien a la primera.	• Minimizar costes mediante la calidad. • Satisfacer al cliente. • Ser competitivo.
Postguerra (Resto del mundo)	Producir, cuanto más mejor.	• Satisfacer la gran demanda de bienes causada por la guerra.
Control de Calidad	Técnicas de inspección en producción para evitar la salida de bienes defectuosos.	• Satisfacer las necesidades técnicas del producto.
Aseguramiento de la Calidad	Sistemas y procedimientos de la organización para evitar que se produzcan bienes defectuosos.	• Satisfacer al cliente. • Prevenir errores. • Reducir costes. • Ser competitivo.
Calidad Total	Teoría de la administración empresarial centrada en la permanente satisfacción de las expectativas del cliente.	• Satisfacer tanto al cliente externo como interno. • Ser altamente competitivo. • Mejora continua.

Fuente: <http://monografias.com>

Esta evolución nos ayuda a comprender de dónde proviene la necesidad de ofrecer una mayor calidad del producto o servicio que se proporciona al cliente y, en definitiva, a la sociedad, y cómo poco a poco se ha ido involucrando toda la organización en la consecución de este fin. La calidad no se ha convertido únicamente en uno de los requisitos esenciales del producto sino que en la actualidad es un factor estratégico clave del que dependen la mayor parte de las organizaciones, no sólo para mantener su posición en el mercado sino incluso para asegurar su supervivencia.

2.1.2 Organización internacional de normalización (ISO). La organización Internacional de normalización (ISO) es una federación de organismos nacionales de normalización cuyos comités técnicos elaboran las normas internacionales, establecida en 1947, que tiene como misión: “promover el desarrollo de la estandarización y actividades relacionadas en el mundo para facilitar el intercambio de bienes y servicios internacionalmente y desarrollar cooperación en actividades intelectuales, científicas, tecnológicas y de orden económico”.³

La ISO es una organización no gubernamental, cuya misión es la promoción y el desarrollo de la normalización (estandarización), con vista a facilitar los intercambios internacionales de mercancías y servicios, del desarrollo de la cooperación en las esferas de actividad intelectual, científica, tecnológica y económica, el resultado de sus acuerdos es la generación de normas internacionales. ISO, a diferencia de lo que podría pensarse no es el acrónimo de la organización, sino se deriva del griego “ISOS” que significa igual.

La familia de las normas ISO 9000 representa el consenso internacional de buenas prácticas, con el fin de asegurar que la organización es capaz de suplir las necesidades de la calidad que le exige el consumidor, por medio del producto o el

³ http://www.buscarportal.com/articulos/iso_9001_2000_gestion_calidad.html

servicio particular. Todas estas normas han sido establecidas de tal manera que todas las empresas sean capaces de cumplir con los estándares.

2.1.3 La norma ISO 9000. Es una norma o serie de estándares internacionales que actúan como guía para la implementación de sistemas de calidad que ayudan a garantizar la calidad de los productos y/o servicios de cualquier empresa sin importar su tipo o tamaño. Esta norma verifica que las recomendaciones y requerimientos que el proveedor, cliente o mercado particular, proporcionen para los productos y servicios, satisfagan los requerimientos especificados por el cliente.

Esta norma establece los requisitos que implementados de una manera adecuada de acuerdo a la empresa deben generar un sistema de gestión de calidad con un apropiado mecanismo de mejora continua.

2.1.4 Enfoque de la norma ISO 9000:2000⁴. Como lo cita la norma ISO 9001:2000 en su punto 0.2, “Enfoque basado en procesos”: “Para que una organización funcione de manera eficaz, tiene que identificar y gestionar numerosas actividades relacionadas entre sí. Una actividad que utiliza recursos, y que se gestiona con el fin de permitir que los elementos de entrada se transformen en resultados, se puede considerar como un proceso. La aplicación de un sistema de procesos dentro de la organización, junto con la identificación de las interacciones de estos procesos, así como su gestión, puede denominarse como, enfoque basado en procesos”.

Un enfoque basado en procesos permite mantener un control continuo sobre los vínculos entre los procesos individuales y sobre su combinación e interacción. El enfoque basado en procesos para un sistema de gestión de la calidad da importancia a:

⁴ http://www.buscarportal.com/articulos/iso_9001_2000_gestion_calidad

- La comprensión y cumplimiento de los requisitos del cliente, reglamentarios y de la organización.
- Los procesos en términos de que generen valor.
- La obtención de resultados del desempeño y la eficacia del proceso.
- La mejora continua de los procesos con base en mediciones objetivas.

2.1.5 Principios del sistema de gestión de la calidad

- **Organización enfocada al cliente.** Las organizaciones dependen de sus clientes y por lo tanto deben comprender sus necesidades presentes y futuras, cumplir con sus requisitos y esforzarse en exceder sus expectativas.
- **Liderazgo.** Los líderes establecen la unidad de propósito y dirección de la organización. Ellos deben crear y mantener un ambiente interno, en el cual el personal pueda llegar a involucrarse totalmente para lograr los objetivos de la organización.
- **Participación de todo el personal.** El personal, con independencia del nivel de la organización en el que se encuentre, es la esencia de la organización y su total implicación posibilita que sus capacidades sean usadas para el beneficio de la organización.
- **Enfoque a procesos.** Los resultados deseados se alcanzan más eficientemente cuando los recursos y las actividades relacionadas se gestionan como un proceso.
- **Enfoque de sistema hacia la gestión.** Identificar, entender y gestionar un sistema de procesos interrelacionados para un objeto dado, mejora la eficacia y la eficiencia de una organización.

- **La mejora continua.** La mejora continua debería ser el objetivo permanente de la organización.

- **Enfoque objetivo hacia la toma de decisiones.** Las decisiones efectivas se basan en el análisis de datos y en la información.

- **Relaciones mutuamente benéficas con el proveedor.** Una organización y sus proveedores son independientes y una relación mutuamente benéfica intensifica la capacidad de ambos para crear valor.

2.1.7. Beneficios del sistema de gestión de la calidad. Muchas empresas han optado por un certificado de calidad por sus beneficios internos, además de sus múltiples ventajas en el mercado externo. Los beneficios obtenidos, a su vez, son el resultado de lo que hace la empresa y su efectividad dentro de la organización.

Entre los beneficios de la norma y de un sistema de gestión de la calidad se encuentran los siguientes:

- Se fomenta el trabajo en equipo.
- Crecimiento profesional.
- Mejora el desempeño, coordinación y productividad.
- Logro y mantenimiento de la calidad de su producto y/o servicio, a fin de satisfacer las necesidades explícitas e implícitas de los clientes.
- Aumento motivación del personal.
- Definición de políticas de calidad.
- Evaluación de proveedores.
- Mejora cultura de la organización.
- Fortalece la planeación de la empresa.

Éstos y muchos otros aspectos hacen de la implementación una herramienta de crear, obtener, mejorar y demostrar la calidad dentro de la empresa. Además que una certificación de calidad garantiza mayor confiabilidad para los clientes.

3. DIAGNÓSTICO

El objetivo principal del diagnóstico fue el de conocer la situación actual del HOTEL INTERNACIONAL LA TRIADA con respecto al cumplimiento de los requisitos exigidos por la norma NTC-ISO 9001:2000.

El diagnóstico fue realizado por el coordinador de calidad, y se realizó mediante la aplicación de una lista de chequeo al Gerente General y a los Jefes de Área que incluyó todos los numerales de la norma NTC ISO 9001:2000.

Al finalizar se analizó la información obtenida, la cual dio un diagnóstico de las fortalezas y debilidades que se tenían respecto al sistema de gestión de la calidad de la organización, con el fin de determinar los requisitos de la norma que no se estaban cumpliendo, y finalmente se empezó el desarrollo del diseño y la documentación respectiva.

Con el fin de cuantificar el nivel de cumplimiento del HOTEL INTERNACIONAL LA TRIADA con respecto a cada uno de los requisitos de la NTC ISO 9001:2000 se tuvieron en cuenta 5 criterios de evaluación.

Cuadro 2. Criterios de evaluación

Criterio	Calificación	Criterio de Evaluación
1	0%	No existe el requisito.
2	25%	Existe el documento del requisito, pero no se ha implementado.
3	50%	Existe el requisito pero no existe la documentación ni la evidencia.
4	75%	Existe el enfoque del requisito pero no hay evidencia de su cumplimiento.
5	100%	Existe el requisito, está documentado y hay evidencia de su cumplimiento.

Fuente: Autor del proyecto

Cuadro 3. Verificación del cumplimiento de los requisitos del sistema según la NTC-ISO 9001:2000

NUMERAL	REQUISITO	C	CP	NC	CAL	OBSERVACIÓN
4. SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD						
4.1 REQUISITOS GENERALES						
4.1	La organización debe establecer, documentar, implementar y mantener un sistema de gestión de la calidad y mejorar continuamente su eficacia de acuerdo con los requisitos de la NTC-ISO 9001.			X	0%	La organización no tiene establecido, documentado, implementado, ni mantiene un sistema de gestión de la calidad que le permita mejorar continuamente su eficacia.
4.1.a)	La organización debe identificar los procesos necesarios para el sistema de gestión de la calidad y su aplicación a través de la organización.			X	0%	No se tienen identificados los procesos para el sistema de gestión de la calidad.
4.1.b)	La organización debe determinar la secuencia e interacción de estos procesos.			X	0%	No se ha identificado la secuencia e interacción de los procesos.
4.1.c)	La organización debe determinar los criterios y métodos necesarios para asegurarse de que tanto la operación como el control de estos procesos sean eficaces.			X	0%	No se han determinado los criterios y métodos necesarios para asegurar la eficacia de los procesos.
4.1.d)	La organización debe asegurarse de la disponibilidad de recursos e información necesarios para apoyar la operación y el seguimiento de estos procesos.		X		0%	La organización se asegura parcialmente de la disponibilidad de recursos e información necesarios para apoyar la operación y el seguimiento de sus procesos.
4.1.e)	La organización debe realizar el seguimiento, la medición y el análisis de estos procesos.			X	0%	No se realiza seguimiento, medición y análisis de los procesos.
4.1.f)	La organización debe implementar las acciones necesarias para alcanzar los resultados planificados y la mejora continua de estos procesos.			X	0%	No se implementan acciones necesarias para alcanzar los resultados planificados y la mejora continua de los procesos.

4.2 REQUISITOS DE LA DOCUMENTACIÓN						
NUMERAL	REQUISITO	C	CP	NC	CAL	OBSERVACIÓN
4.2.1 a) Generalidades	La documentación del sistema de gestión de la calidad debe incluir la declaración documentada de una política de calidad y de los objetivos de calidad.			X	0%	No existe una declaración documentada de la política de calidad y de los objetivos de calidad.
4.2.1 b) Generalidades	La documentación del sistema de gestión de la calidad debe incluir un manual de la calidad.			X	0%	No existe un manual de calidad.
4.2.1 c) Generalidades	La documentación del sistema de gestión de la calidad debe incluir los procedimientos documentados requeridos en la NTC-ISO 9001:2000.			X	0%	No existen los procedimientos documentados requeridos por la norma NTC-ISO 9001:2000.
4.2.1 d) Generalidades	La documentación del sistema de gestión de la calidad debe incluir los documentos requeridos por la organización para asegurarse de la eficaz planificación, operación y control de sus procesos.		X		0%	No se han documentado los procedimientos relacionados con la planificación, operación y control de los procesos de la empresa. Existen algunos documentos (formatos) pero no se sabe si falta documentar algún otro aspecto de la empresa.
4.2.1 e) Generalidades	La documentación del sistema de gestión de la calidad debe incluir los registros requeridos por la NTC-ISO 9001:2000			X	0%	No existen los registros requeridos por la norma NTC ISO 9001:2000.
4.2.2 Manual de calidad	La organización debe establecer y mantener un manual de la calidad.			X	0%	No existe un manual de calidad.
4.2.3 Control de los documentos	Debe establecerse un procedimiento documentado que defina los controles necesarios para el control de los documentos.			X	0%	No se ha establecido un procedimiento para el control de los documentos.
4.2.4 Control de los registros	Los registros deben establecerse y mantenerse para proporcionar evidencia de la conformidad con los requisitos así como de la operación eficaz del sistema de gestión de la calidad. Los registros deben permanecer legibles, fácilmente identificables y recuperables. Debe establecerse un procedimiento documentado para definir los controles necesarios para la identificación, el almacenamiento, la protección, la recuperación, el tiempo de retención y la disposición de los registros.			X	0%	No se ha establecido un procedimiento para el control de los registros.

5. RESPONSABILIDAD DE LA DIRECCIÓN						
5.1 COMPROMISO DE LA DIRECCIÓN						
NUMERAL	REQUISITO	C	CP	NC	CAL	OBSERVACIÓN
5.1.a)	La alta dirección debe proporcionar evidencia de su compromiso con el desarrollo e implementación del sistema de gestión de la calidad, así como con la mejora continua de su eficacia, comunicando a la organización la importancia de satisfacer tanto los requisitos del cliente como los legales y reglamentarios.		X		50%	No existe una comunicación eficaz para comunicar la importancia de satisfacer tanto los requisitos del cliente como los legales y reglamentarios, y también se deben establecer los registros necesarios para demostrar el compromiso de la dirección.
5.1.b)	La alta dirección debe proporcionar evidencia de su compromiso con el desarrollo e implementación del sistema de gestión de la calidad, así como con la mejora continua de su eficacia, estableciendo la política de la calidad.			X	0%	No existe una política de calidad
5.1.c)	La alta dirección debe proporcionar evidencia de su compromiso con el desarrollo e implementación del sistema de gestión de la calidad, así como con la mejora continua de su eficacia, asegurando que se establecen los objetivos de la calidad.			X	0%	No existen objetivos de calidad.
5.1.d)	La alta dirección debe proporcionar evidencia de su compromiso con el desarrollo e implementación del sistema de gestión de la calidad, así como con la mejora continua de su eficacia, llevando a cabo las revisiones por la dirección.			X	0%	No se realizan revisiones por la dirección, tal como lo exige la norma.
5.1.e)	La alta dirección debe proporcionar evidencia de su compromiso con el desarrollo e implementación del sistema de gestión de la calidad, así como con la mejora continua de su eficacia, asegurando la disponibilidad de recursos.		X		50%	No existe un presupuesto para implementar el sistema de gestión de la calidad, pero sí una intención para implementar el sistema de gestión de la calidad.

5.2 ENFOQUE AL CLIENTE						
NUMERAL	REQUISITO	C	CP	NC	CAL	OBSERVACIÓN
5.2	La alta dirección debe asegurarse de que los requisitos del cliente se determinan y se cumplen con el propósito de aumentar la satisfacción del cliente.	X			50%	Los requisitos del cliente se cumplen y están determinados previamente por medio de las cotizaciones y reservas solicitadas.
5.3 POLÍTICA DE CALIDAD						
5.3	La alta dirección debe asegurarse de que la política de la calidad: a.) es adecuada al propósito de la organización, b.) incluye un compromiso de cumplir con los requisitos y de mejorar continuamente la eficacia del sistema de gestión de la calidad, c.) proporciona un marco de referencia para establecer y revisar los objetivos de la calidad, d.) es comunicada y entendida dentro de la organización, e.) es revisada para su continua adecuación.			X	0%	No existe una política de calidad.
5.4 PLANIFICACIÓN						
5.4.1 Objetivos de la calidad	La alta dirección debe asegurarse de que los objetivos de la calidad, incluyendo aquellos necesarios para cumplir los requisitos para la prestación del servicio, se establecen en las funciones y niveles pertinentes dentro de la organización. Los objetivos de calidad deben ser medibles y coherentes con la política de calidad.			X	0%	No se han establecido los objetivos de calidad.
5.4.2 Planificación del SGC	La alta dirección debe asegurarse de que: a) la planificación del sistema de gestión de la calidad se realiza con el fin de cumplir con los requisitos citados en el numeral 4.1, así como con los objetivos del sistema de gestión de la calidad, y b) se mantiene la integridad del sistema cuando se planifican e implementan cambios en éste.			X	0%	No existe una planificación del sistema de gestión de la calidad

5.5 RESPONSABILIDAD, AUTORIDAD Y COMUNICACIÓN						
NUMERAL	REQUISITO	C	CP	NC	CAL	OBSERVACIÓN
5.5.1 Responsabilidad y Autoridad	La alta dirección debe asegurarse de que las responsabilidades y autoridades están definidas y son comunicadas dentro de la organización.		X		50%	No existe un organigrama que represente la organización entre los cargos. No existe un manual de funciones.
5.5.2 Representante de la Dirección	La alta dirección debe asignar un miembro de la dirección quien, con independencia de otras responsabilidades, debe tener la responsabilidad y autoridad que incluya: a) asegurarse que se establecen, implementan y mantienen los procesos para el sistema de gestión de la calidad, b) informar a la alta dirección sobre el desempeño del sistema de gestión de la calidad y de cualquier necesidad de mejora del sistema, c) asegurarse de que se promueva la toma de conciencia de los requisitos del cliente en todos los niveles de la organización.			X	0%	No se tiene un representante de la dirección, debido a que no se ha implementado el sistema de gestión de la calidad.
5.5.3 Comunicación Interna	La alta dirección debe asegurarse de que se establecen los procesos de comunicación apropiados dentro de la organización y de que la comunicación se efectúa considerando la eficacia del sistema de gestión de la calidad.		X		50%	No existen canales de comunicación adecuados dentro de la organización.
5.6 REVISIÓN POR LA DIRECCIÓN						
5.6.1 Generalidades	La alta dirección debe, a intervalos planificados, revisar el sistema de gestión de la calidad de la organización, para asegurarse de su conveniencia, adecuación y eficacia continua.			X	0%	No existe un procedimiento de revisión por la dirección que permita revisar el sistema de gestión de la calidad.

NUMERAL	REQUISITO	C	CP	NC	CAL	OBSERVACIÓN
5.6.2 Información para la Revisión	La información de entrada para la revisión por la dirección debe incluir: a) resultados de auditorías, b) retroalimentación del cliente c) desempeño de los procesos y conformidad del servicio d) estado de las acciones correctivas y preventivas, e) acciones de seguimiento de revisiones por la dirección previas, f) cambios que podrían afectar el sistema de gestión de la calidad, y g) recomendaciones para la mejora.			X	0%	No se cuenta con información de entrada para la revisión por la dirección, debido a que no se ha implementado el sistema de gestión de la calidad.
5.6.3 Resultados de la Revisión	Los resultados de la revisión por la dirección deben incluir todas las decisiones y acciones relacionadas con: a) la mejora de la eficacia del sistema de gestión de la calidad y de sus procesos, b) la mejora del servicio en relación con los requisitos del cliente y c) las necesidades de recursos.			X	0%	No se cuenta con resultados de la revisión por la dirección, debido a que no se ha implementado el sistema de gestión de la calidad.
6. GESTIÓN DE LOS RECURSOS						
6.1 PROVISIÓN DE RECURSOS						
6.1.	La organización debe determinar y proporcionar los recursos necesarios para: a) implementar y mantener el sistema de gestión de la calidad y mejorar continuamente su eficacia, y b) aumentar la satisfacción del cliente mediante el cumplimiento de sus requisitos.			X	0%	Como no existe un sistema de gestión de la calidad, no se han determinado, ni proporcionado los recursos necesarios para la implementación del mismo.
6.2 RECURSOS HUMANOS						
6.2.1 Generalidad es	El personal que realice trabajo que afecte la calidad del servicio debe ser competente con base en la educación, formación, habilidades y experiencia apropiadas.	X			50%	El personal que realiza los trabajos en el Hotel, es competente, con base en la educación, formación, habilidades y experiencias apropiadas.

NUMERAL	REQUISITO	C	CP	NC	CAL	OBSERVACIÓN
6.2.2. a) Competencia, toma de conciencia y formación	La organización debe determinar la competencia necesaria para el personal que realiza trabajos que afectan la calidad del servicio.			X	0%	No se han determinado los perfiles de los cargos adecuados para el desempeño de las actividades que realizan.
6.2.2. b) Competencia, toma de conciencia y formación	La organización debe proporcionar formación o tomar otras acciones para satisfacer dichas necesidades.			X	0%	No existen planes de formación que aseguren una mejora de la competencia del personal.
6.2.2. c) Competencia, toma de conciencia y formación	La organización debe evaluar la eficacia de las acciones tomadas.			X	0%	No se ha tomado ninguna acción para la formación, por lo tanto no se han realizado evaluaciones al respecto.
6.2.2. d) Competencia, toma de conciencia y formación	La organización debe asegurarse de que su personal es conciente de la pertinencia e importancia de sus actividades y de cómo contribuyen al logro de los objetivos de la calidad.		X		50%	El personal es consciente de la pertinencia e importancia de sus actividades, pero no conocen los objetivos de la calidad, ya que no se han definido.
6.2.2. e) Competencia, toma de conciencia y formación	La organización debe mantener los registros apropiados de la educación, formación, habilidades y experiencia.		X		0%	No existen la totalidad de los registros para evidenciar que el personal existente es competente para la labor que realiza.
6.3 INFRAESTRUCTURA						
6.3	La organización debe determinar, proporcionar y mantener la infraestructura necesaria para lograr la conformidad con los requisitos del servicio.		X		50%	La organización cuenta con la infraestructura adecuada para lograr la conformidad con los requisitos del servicio, pero no cuenta con un plan de mantenimiento para la maquinaria y equipos necesarios para la prestación del servicio.
6.4 AMBIENTE DE TRABAJO						
6.4	La organización debe determinar y gestionar el ambiente de trabajo necesario para lograr la conformidad necesaria con los requisitos del servicio.	X			50%	El ambiente de trabajo necesario para lograr la conformidad necesaria con los requisitos del servicio es adecuado.

7. REALIZACIÓN DEL PRODUCTO						
7.1 PLANIFICACIÓN DE LA REALIZACIÓN DEL PRODUCTO						
NUMERAL	REQUISITO	C	CP	NC	CAL	OBSERVACIÓN
7.1	La organización debe planificar y desarrollar los procesos necesarios para la prestación del servicio. La planificación de la prestación del servicio debe ser coherente con los requisitos de los otros procesos del sistema de gestión de la calidad.		X		50%	La organización desarrolla los procesos necesarios para la prestación del servicio de forma empírica pero los procesos no cumplen con el ciclo PHVA.
7.1 a)	Durante la planificación de la prestación del servicio, la organización debe determinar, cuando sea apropiado, los objetivos de la calidad y los requisitos para la prestación del servicio.		X		0%	No se tienen claramente definidos los objetivos de la calidad y los requisitos para el producto.
7.1 b)	Durante la planificación de la prestación del servicio, la organización debe determinar, cuando sea apropiado, la necesidad de establecer procesos, documentos y de proporcionar recursos específicos para la prestación del servicio.		X		50%	No existe toda la documentación necesaria que asegure la prestación del servicio.
7.1 c)	Durante la planificación de la prestación del servicio, la organización debe determinar, cuando sea apropiado, las actividades requeridas de verificación, validación, seguimiento, inspección y ensayo/prueba específica para el producto así como los criterios para la aceptación del mismo.		X		50%	No existe evidencia de que se realicen los controles suficientes sobre la prestación del servicio.
7.1 d)	Durante la planificación de la prestación del servicio, la organización debe determinar, cuando sea apropiado, los registros que sean necesarios para proporcionar evidencia de que los procesos de realización y la prestación final del servicio cumplen los requisitos.		X		0%	No se han establecido los suficientes registros para proporcionar evidencia de que los procesos de prestación del servicio cumplen los requisitos.

7.2 PROCESOS RELACIONADOS CON EL CLIENTE						
NUMERAL	REQUISITO	C	CP	NC	CAL	OBSERVACIÓN
7.2.1 Determinación de los requisitos relacionados con el producto	La organización debe determinar: a) los requisitos especificados por el cliente, incluyendo los requisitos para las actividades de entrega y las posteriores a la misma. b) Los requisitos no establecidos por el cliente pero necesario para el uso especificado o para el uso previsto, cuando sea conocido, c) Los requisitos legales y reglamentarios relacionados con el servicio, y d) Cualquier requisito adicional proporcionado por la organización.	X			50%	La organización determina los requisitos especificados por el cliente en la solicitud de cotización y en la solicitud de reserva. Los requisitos no establecidos por el cliente pero necesarios para el uso especificado o previsto están determinados pero de una manera implícita en el momento de prestar el servicio.
7.2.2 Revisión de los requisitos relacionados con el producto	La organización debe revisar los requisitos relacionados con el servicio. Esta revisión debe efectuarse antes de que la organización se comprometa a proporcionar un servicio al cliente.	X			50%	La organización, antes de comprometerse con el cliente a prestar el servicio, evalúa la capacidad para cumplir con sus requisitos.
7.2.3 Comunicación con el cliente	La organización debe determinar e implementar disposiciones eficaces para la comunicación con los clientes, relativas a: a) la información sobre el servicio. b) las consultas contratos o atención de pedidos, incluyendo las modificaciones. c) y la retroalimentación del cliente, incluyendo sus quejas.		X		75%	La organización determina e implementa disposiciones eficaces para la comunicación con los clientes pero no se mide el grado de satisfacción del cliente, ni existe un medio documentado para este propósito.
7.3 DISEÑO Y DESARROLLO						
7.3 DISEÑO Y DESARROLLO		EXCLUSIÓN			En el manual de calidad, se justificará la exclusión de éste requisito.	

7.4 COMPRAS						
NUMERAL	REQUISITO	C	CP	NC	CAL	OBSERVACIÓN
7.4.1 Proceso de compras	La organización debe asegurarse de que el producto adquirido cumpla los requisitos de compra especificados. La organización debe evaluar y seleccionar los proveedores en función de su capacidad para suministrar productos de acuerdo con los requisitos de la organización. Deben establecerse los criterios para la selección, la evaluación y la reevaluación. Deben mantenerse los registros de resultados de las evaluaciones y de cualquier acción necesaria que se derive de las mismas.			X	0%	No existe un documento para la selección, evaluación y reevaluación de los proveedores.
7.4.2 Información de las compras	La información de las compras debe describir el producto a comprar, incluyendo, cuando sea apropiado: a) requisitos para la aprobación del producto, procedimientos, procesos y equipos. b) Requisitos para la calificación del personal. c) Requisitos del sistema de gestión de calidad.	X			25%	La organización se asegura de la adecuación de los requisitos de compra especificados antes de comunicárselos al proveedor.
7.4.3 Verificación de los productos comprados	La organización debe establecer e implementar la inspección u otras actividades necesarias para asegurarse de que el producto comprado cumple los requisitos de compra especificados.	X			50%	La organización se asegura de que el producto comprado cumple los requisitos de compra especificados.
7.5 PRODUCCIÓN Y PRESTACIÓN DEL SERVICIO						
7.5.1 Control de la producción y de la prestación del servicio	La organización debe planificar y llevar acabo la producción y la prestación del servicio bajo condiciones controladas.		X		50%	No se tienen los suficientes documentos que demuestren el control de la producción y la prestación del servicio.

NUMERAL	REQUISITO	C	CP	NC	CAL	OBSERVACIÓN
7.5.2 Validación de los procesos de la producción y de la prestación del servicio	La organización debe validar aquellos procesos de producción y de prestación del servicio donde los productos resultantes no puedan verificarse mediante actividades de seguimiento o medición posteriores. Esto incluye a cualquier proceso en el que las deficiencias se hagan aparentes únicamente después de que el producto esté siendo utilizado o se haya prestado el servicio. La validación debe demostrar la capacidad de estos procesos para alcanzar los resultados planificados. La organización debe establecer las disposiciones para estos procesos, incluyendo, cuando sea aplicable: a) los criterios definidos para la revisión y aprobación de los procesos, b) la aprobación de equipos y calificación del personal, c) el uso de métodos y procedimientos específicos, d) los requisitos de los registros (véase 4.2.4), y e) La revalidación.			X	0%	No existe validación para los procesos de prestación del servicio.
7.5.3 Identificación y Trazabilidad	Cuando sea apropiado, la organización debe identificar el producto por medios adecuados, a través de toda la realización del producto. La organización debe identificar el estado del producto con respecto a los requisitos de seguimiento y medición. Cuando la trazabilidad sea un requisito, la organización debe controlar y registrar la identificación única del producto.	X			50%	La organización identifica la prestación del servicio por medios adecuados.

NUMERAL	REQUISITO	C	CP	NC	CAL	OBSERVACIÓN
7.5.4 Propiedad del cliente	La organización debe cuidar los bienes que son propiedad del cliente mientras estén bajo el control de la organización o estén siendo utilizadas por la misma. La organización debe identificar, verificar, proteger y salvaguardar los bienes que son propiedad del cliente suministrados para su utilización o incorporación dentro del producto.		X		50%	La empresa no tiene formalizada la forma como se identifica, verifica, protege y salvaguarda los bienes que son propiedad del cliente.
7.5.5 Preservación del producto	La organización debe conservar la conformidad del producto durante el proceso interno y la entrega al destino previo. Esta preservación debe incluir la identificación, manipulación, ensamble, almacenamiento y protección.		X		50%	La organización preserva los alimentos, materiales y productos utilizados pero estas actividades no están documentadas.
7.6 CONTROL DE LOS DISPOSITIVOS DE SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN						
7.6 Control de los dispositivos de seguimiento y medición		EXCLUSIÓN			En el manual de calidad, se justificará la exclusión de éste requisito.	
8. MEDICIÓN, ANALISIS Y MEJORA						
8.1 GENERALIDADES						
NUMERAL	REQUISITO	C	CP	NC	CAL	OBSERVACIÓN
8.1 Generalidades	La organización debe planificar e implementar procesos de seguimiento, medición, análisis y mejora necesarios para: a) Demostrar la conformidad del producto. b) Asegurarse de la conformidad del sistema de gestión de la calidad. c) Mejorar continuamente la eficacia del sistema de gestión de la calidad.			X	0%	La organización no realiza procesos de medición, análisis y mejora.
8.2 SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN						
NUMERAL	REQUISITO	C	CP	NC	CAL	OBSERVACIÓN
8.2.1 Satisfacción del cliente	Como una de las medidas de desempeño del sistema de gestión de la calidad, la organización debe realizar el seguimiento de la información relativa a la percepción del cliente con respecto al cumplimiento de sus requisitos por parte de la organización.			X	0%	No se está midiendo la satisfacción del cliente.

NUMERAL	REQUISITO	C	CP	NC	CAL	OBSERVACIÓN
8.2.2 Auditoría interna	La organización debe llevar acabo a intervalos planificados auditorías internas para determinar si el sistema de gestión de la calidad: a) Es conforme con las disposiciones planificadas, con los requisitos de esta norma internacional y con los requisitos del sistema de gestión de la calidad establecidos por la organización , y b) Se ha implementado y se mantiene de forma eficaz.			X	0%	No existe un procedimiento documentado para la realización de auditorías internas ni se han realizado auditorías internas.
8.2.3 Seguimiento y medición de los procesos	La organización debe aplicar métodos apropiados para el seguimiento, y cuando sea aplicable, la medición del sistema de gestión de la calidad.			X	0%	No se aplican métodos para el seguimiento y medición de los procesos.
8.2.4 Seguimiento y medición del producto	La organización debe medir y hacer un seguimiento de las características del producto para verificar que se cumplen los requisitos del mismo.	X			0%	La organización, realiza seguimiento y medición de la prestación del servicio, durante la ejecución del mismo.
8.3 CONTROL DEL PRODUCTO NO CONFORME						
NUMERAL	REQUISITO	C	CP	NC	CAL	OBSERVACIÓN
8.3	La organización debe asegurarse de que el producto que no sea conforme con los requisitos, se identifica y controla para prevenir su uso o entrega no intencional. Los controles, las responsabilidades y autoridades relacionadas con el tratamiento del producto no conforme deben estar definidos en un procedimiento documentado.			X	0%	No existe un procedimiento documentado que indique el tratamiento que debe darse cuando se presente un servicio no conforme. Se tienen identificados algunos servicios no conformes pero no están documentados y no existen evidencias de algún tratamiento que se haya dado cuando se han presentado.
8.4 ANÁLISIS DE DATOS						
NUMERAL	REQUISITO	C	CP	NC	CAL	OBSERVACIÓN
8.4	La organización debe determinar, recopilar y analizar los datos apropiados para demostrar la idoneidad y la eficacia del sistema de gestión de la calidad. Esto debe incluir los datos generados del resultado del seguimiento y medición y de cualquier otra fuente pertinente.			X	0%	No se analizan datos ni se cuenta con indicadores de gestión.

8.5 MEJORA						
NUMERAL	REQUISITO	C	CP	NC	CAL	OBSERVACIÓN
8.5.1 Mejora continua	La organización debe mejorar continuamente la eficacia del sistema de gestión de la calidad mediante el uso de la política de la calidad, los objetivos de la calidad, los resultados de las auditorías, el análisis de de los datos, las acciones correctivas y preventivas y la revisión por la dirección.			X	0%	La organización, no realiza ningún tipo de mejora continua.
8.5.2 Acción correctiva	La organización debe tomar acciones para eliminar la causa de no conformidades con objeto de que no vuelvan a ocurrir. Las acciones correctivas deben ser apropiadas a los efectos de las no conformidades encontradas. Debe establecerse un procedimiento documentado para definir los requisitos para: a) revisar las no conformidades (incluyendo las quejas de los clientes) b) determinar las causas de las no conformidades, c) evaluar la necesidad de adoptar acciones para asegurarse de que las no conformidades no vuelvan a ocurrir, d) determinar e implementar las acciones necesarias, e) registrar los resultados de las acciones tomadas, y f) revisar las acciones correctivas tomadas.			X	0%	No existe un procedimiento documentado para implementar y verificar las acciones correctivas.

NUMERAL	REQUISITO	C	CP	NC	CAL	OBSERVACIÓN
8.5.3 Acción preventiva	La organización debe determinar acciones para eliminar las causas de no conformidades potenciales para prevenir su ocurrencia. Las acciones preventivas deben ser apropiadas a los efectos de los problemas potenciales. Debe establecerse un procedimiento documentado para: a) determinar las no conformidades potenciales y sus causas. b) evaluar la necesidad de actuar para prevenir la ocurrencia de no conformidades, c) determinar e implementar las acciones necesarias, d) registrar los resultados de las acciones tomadas e) revisar las acciones preventivas tomadas.			X	0%	No existe un procedimiento documentado para implementar y verificar las acciones preventivas.

C: Cumple
CP: Cumple parcialmente
NC: No cumple
Cal: Calificación cuantitativa

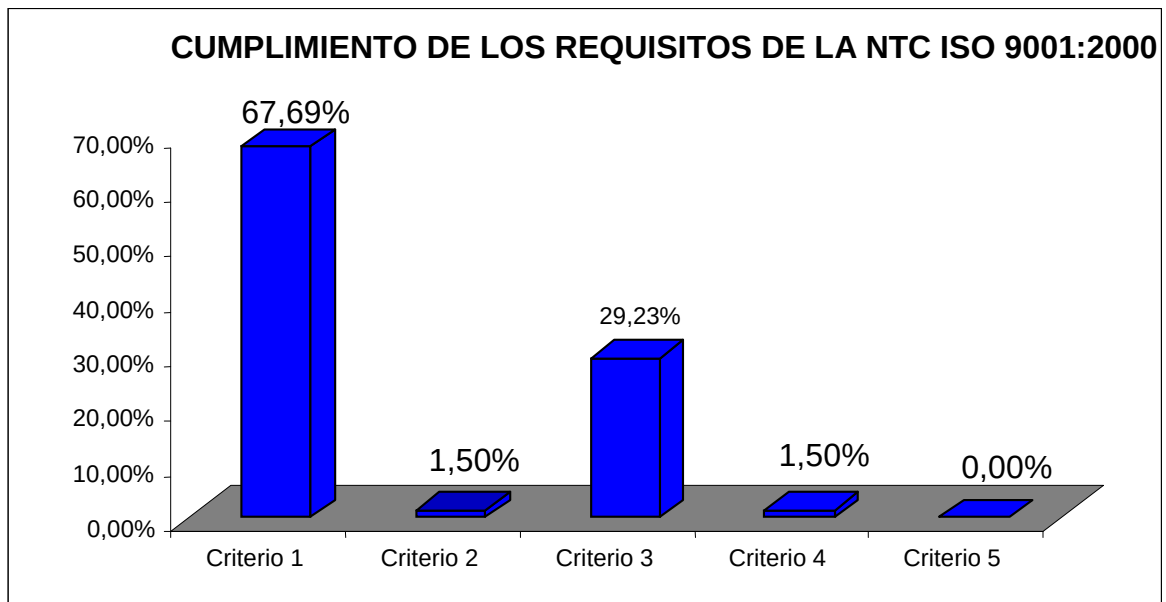
Fuente: Autor del proyecto

3.1 RESULTADOS DEL DIAGNÓSTICO

Finalizado el proceso de diagnóstico realizado en el HOTEL INTERNACIONAL LA TRIADA, puede concluirse que los resultados obtenidos de mayor importancia con la aplicación de la lista de chequeo son:

- No se les daba cumplimiento a la mayoría de los requisitos de la norma NTC ISO 9001:2000.
- Con la aplicación de la lista de chequeo se pudo determinar a cuales numerales de la norma se les daba cumplimiento, cuales se debían documentar y cuales debían ser mejorados para dar cumplimiento a la totalidad de los requisitos de la norma NTC ISO 9001:2000.
- Se generó un interés por parte de la organización para la implementación del sistema de gestión de la calidad, ya que se pudo evidenciar que muchas de las actividades necesarias para garantizar una adecuada prestación del servicio no se estaban llevando a cabo.
- No se cuenta con documentos suficientes para garantizar una adecuada prestación del servicio y poder promover la mejora continua.
- El diagnóstico cuantitativo muestra como resultado que el 67.69% de los requisitos se encuentran en un nivel de 0% de implementación, es decir según el criterio 1, el requisito no existe. El 29,23% de los requisitos se encuentran en un nivel de 50% de implementación, es decir según el criterio 3, existe el requisito pero no existe la documentación ni la evidencia. El 1.5% de los requisitos se encuentran en un nivel de 25% de implementación, es decir según el criterio 2, existe la documentación del requisito, pero no se ha implementado. Y el 1,5% de los requisitos se encuentran en un nivel de 75% de implementación, es decir según el criterio 4, existe el requisito y está documentado pero no hay evidencia de su cumplimiento.

Gráfica 1. Cumplimiento de los requisitos de la NTC ISO 9001:2000



Fuente: Autor del proyecto

4. PLANIFICACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD

Después de la realización del diagnóstico de la situación actual del HOTEL INTERNACIONAL LA TRIADA, y la aprobación del presupuesto para la implementación del sistema de gestión de la calidad, se dio inicio a la implementación del sistema con la realización del cronograma de actividades para la implementación el cual fue definido por la Directora Nacional de Sistemas de Gestión de Marval.

Cuadro 4. Presupuesto implementación del S.G.C

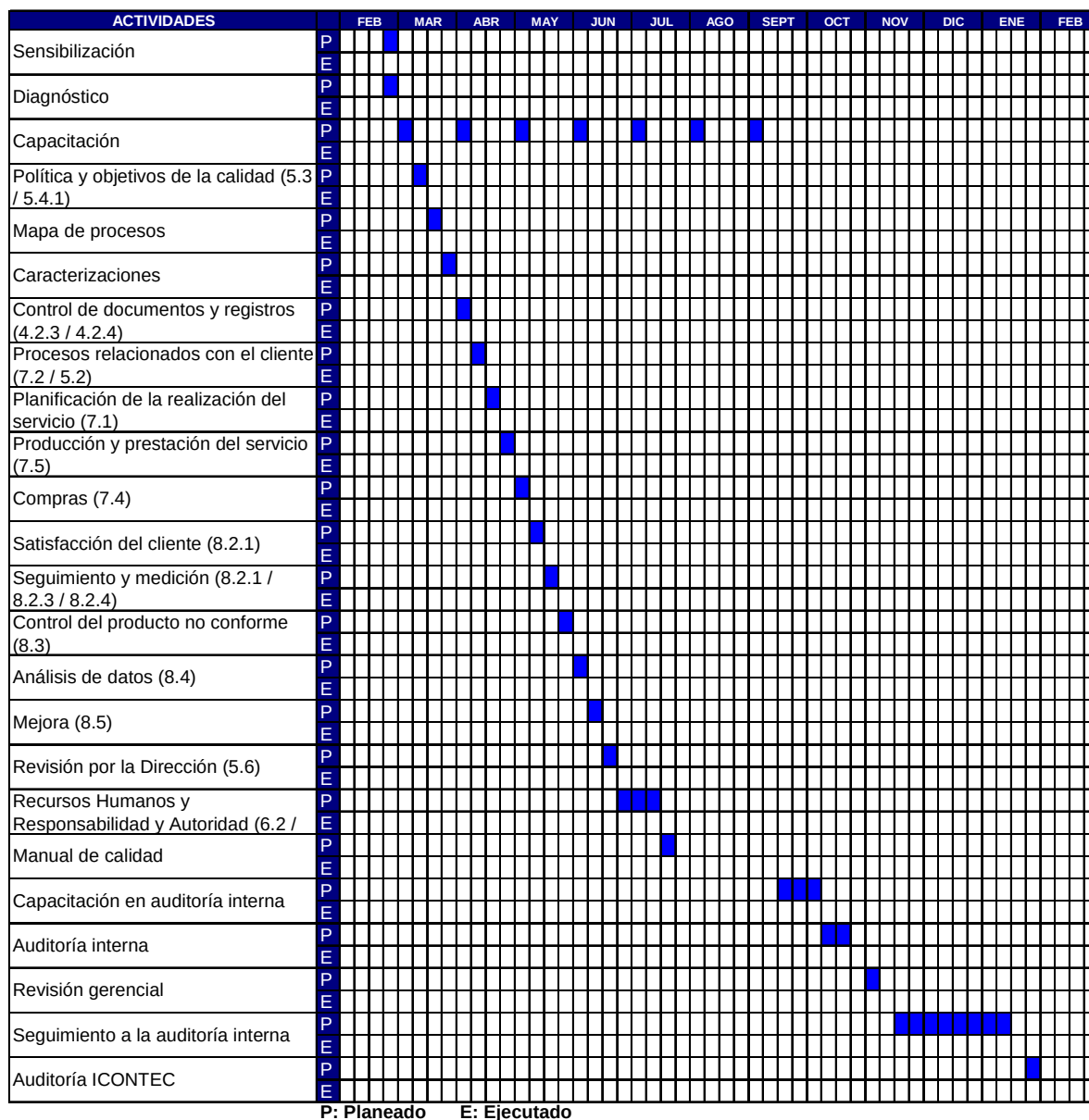
RECURSOS	UNI	CANT	V/U	V/T
1) Materiales y Elementos de Oficina				
Fotocopias	Unidad	1,000	\$ 50	\$ 50,000
Hojas Impresas	Unidad	2,000	\$ 60	\$ 120,000
Resma de Papel Tamaño Carta	Unidad	5	\$ 10,000	\$ 50,000
Caja de CD	Cajas	1	\$ 10,000	\$ 10,000
Textos Bibliográficos (Incluye Normas Técnicas)	Unidades	3	\$ 60,000	\$ 180,000
Otros (Lapiceros, Marcadores, Borradores, etc)	-	-	-	\$ 50,000
2) Capacitaciones				
Refrigerios	Unidades	500	\$ 1,500	\$ 750,000
Incentivos (premios y demás)	Unidades	20	\$ 15,000	\$ 300,000
Alquiler de salones	Horas	30	\$ 30,000	\$ 900,000
Material de apoyo (pastas de argolla y demás)	-	-	-	\$ 100,000
3) Honorarios				
Gastos de personal	Meses	12	\$ 150,000	\$ 1,800,000
4) Certificación				
Auditoría de Certificación	Unidad	1	\$3,164,000	\$ 3,164,000
Viáticos Auditor	Días	2	\$500,000	\$ 1,000,000
SUB TOTAL				\$ 8,474,000
6) Imprevistos				
5 % del SUB TOTAL				\$ 423,700
TOTAL				\$ 8,897,700

Revisado por

Aprobado por

Fuente: Autor del proyecto

Cuadro 5. Cronograma de implementación del S.G.C.



APROBADO POR:

FECHA:

Fuente: Autor del proyecto

4.1 CONFORMACIÓN DEL COMITÉ DE CALIDAD

El comité de calidad fue conformado el día 17 de febrero del año 2006 quedando integrado por los siguientes cargos:

- Gerente General
- Director Contable
- Director de Talento Humano
- Director de Compras
- Director de Recepción y Alojamiento
- Director de Alimentos y Bebidas
- Directora de Cuentas Corporativa
- Jefe de Mantenimiento
- Asistente de Gerencia
- Coordinador de Calidad

Durante ésta misma reunión se nombró a la Asistente de Gerencia como Representante de la Dirección.

Mediante un acta de reunión se evidenció la conformación del comité de calidad y el nombramiento del Representante de la Dirección.

4.2 ALCANCE Y EXCLUSIONES

El alcance es un término utilizado dentro del contexto de la certificación, en el que se describen los servicios a los que le aplica el sistema de gestión de la calidad.

El alcance fue definido por el comité de calidad, teniendo en cuenta los productos y servicios que ofrece el Hotel y quedó establecido así: “Prestación de servicios de alojamiento, organización y realización de eventos”.

Para el alcance a certificar se excluyen los siguientes numerales:

7.3. Diseño y Desarrollo, debido a que la organización no desempeña actividades de diseño y desarrollo.

7.6. Control de los dispositivos de seguimiento y medición, debido a que no se requiere realizar mediciones con equipos calibrados o verificados para proporcionar evidencia de la conformidad en la prestación de servicios.

4.3 MAPA DE PROCESOS

La construcción del mapa de procesos estuvo a cargo del comité de calidad, donde se explicó el principio de calidad “Enfoque basado en procesos” de tal manera que la identificación e interrelación de los procesos se realizara eficazmente.

Para la organización de los procesos se tuvo en cuenta la siguiente clasificación:

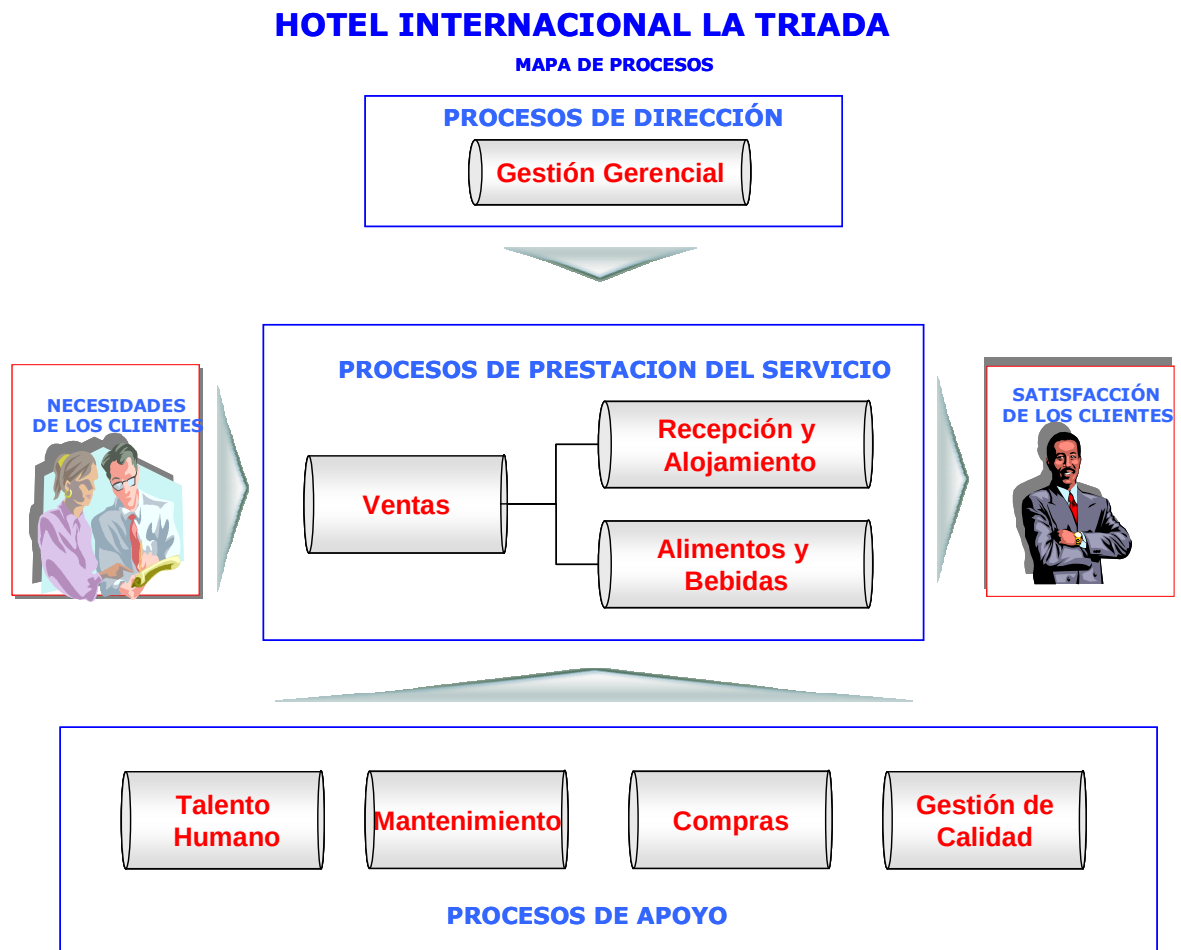
Procesos de Dirección: los cuales ayudan al direccionamiento estratégico de la empresa.

Procesos de prestación del servicio: son procesos que tienen impacto en el cliente, creando valor para este.

Procesos de apoyo: son procesos que apoyan a los demás procesos de la organización.

Luego de ser identificados y clasificados los procesos, se estableció el flujo de información que existía entre ellos, representándolo a través de conectores.

Figura 2. Mapa de procesos



Fuente: Autor del proyecto

4.4 POLÍTICA DE CALIDAD

Para definir la política de calidad, se reunió el comité de calidad y se procedió a revisar los numerales de la NTC ISO 9001:2000 (5.3 política de calidad y 5.4.1 objetivos de la calidad) teniendo en cuenta que ésta representaría el compromiso de la empresa hacia la calidad, luego se desarrolló una actividad en la que se

consideró las necesidades de la organización y los clientes, dando como resultado la siguiente política: “Prestamos servicios hoteleros con calidad, brindando confort y calidez humana”.

Esta política fue dada a conocer a todo el personal de la organización mediante un concurso donde se explicó y se evaluó para un mejor entendimiento.

4.5 OBJETIVOS DE CALIDAD

Los objetivos de calidad fueron definidos por el comité de calidad tomando como base la política de calidad buscando que éstos fueran medibles con el fin de darle cumplimiento a la política de calidad.

Los objetivos definidos fueron:

- Lograr la fidelización de los clientes que utilizan los servicios
- Mejorar la satisfacción del cliente con la calidad del servicio
- Mejorar la competencia del personal
- Generar rentabilidad a los socios

4.6 INDICADORES DE GESTIÓN

Los indicadores se establecieron con el fin de medir el cumplimiento de cada uno de los objetivos de calidad, teniendo en cuenta las metas establecidas.

Para la definición de los indicadores de gestión el comité de calidad tomó como base los objetivos de calidad de los cuales surgieron varios indicadores de gestión que permitieran su monitoreo y cumplimiento, después de definir y aprobar los indicadores, éstos se distribuyeron a cada uno de los dueños de procesos responsables de su cumplimiento.

Para el reporte de cada indicador se usó el formato que se encuentran en el cuadro 6.

En el cuadro 7 se presentan los objetivos de calidad y su despliegue a través de indicadores, los cuales tienen información sobre la técnica estadística utilizada, la meta establecida, la frecuencia con la que se debe medir y el responsable del cumplimiento del indicador.

Cuadro 6. Formato de Indicadores

	Nombre del Indicador		Código:
	Gráfica:	Fórmula:	Versión:

DATOS DEL INDICADOR			
ANÁLISIS DE DATOS			
Meta :		Desviación:	
ANÁLISIS DE CAUSAS			
Acción correctiva:	Acción preventiva:	Acción de mejora:	
PLAN DE ACCIÓN			
Qué	Cómo	Quién	Cuándo
GRÁFICA			

Fuente: Autor del proyecto

Cuadro 7. Objetivos de la calidad y su despliegue a través de indicadores

Objetivos De Calidad	Indicador	Fórmula	Análisis	Meta	Frecuencia	Responsable
1. Lograr la fidelización de los clientes que utilizan los servicios	Fidelización de Eventos	$\frac{\text{\# de Eventos Contratados} * 100}{\text{\# de Cotizaciones}}$	Línea de Tendencia	≥80%	Mensual	Directora de cuenta Corporativa
2. Mejorar la satisfacción del cliente con la calidad del servicio	Eficacia en el cierre de las no conformidades	$\frac{\text{\# de no conformidades cerradas}}{\text{\# de lo conformidades identificadas}} * 100$	Histograma	≥70%	Mensual	Coordinador de calidad
	Eficacia en el cierre de las acciones preventivas / correctivas	$\frac{(\text{\# de acciones correctivas / preventivas cerradas})}{(\text{\# de acciones correctivas / preventivas identificadas})} * 100$	Histograma	≥70%	Mensual	Coordinador de calidad
	Producto No Conforme en Compras	$\frac{\text{\# de producto No conforme recibido}}{\text{\# de pedidos}} * 100$	Línea de Tendencia	≤30%	Mensual	Director de Compras
	Evaluación de proveedores	Promedio de calificación de proveedores	Línea de Tendencia	≥70%	Mensual	Director de Compras
	Ordenes de Trabajo	$\frac{\text{\# de ordenes de trabajo ejecutadas}}{\text{\# de ordenes de trabajo solicitadas}} * 100$	Línea de Tendencia	100%	Mensual	Jefe de Mantenimiento
	Cumplimiento del Cronograma de mantenimiento	$\frac{\text{\# Actividades de mantenimiento ejecutadas}}{\text{\# Actividades de mantenimiento programadas}} * 100$	Línea de Tendencia	100%	Mensual	Jefe de Mantenimiento
	Quejas y Reclamos de huéspedes	$\frac{\text{\# de Quejas y Reclamo}}{\text{\# de Huéspedes}} * 100$	Línea de Tendencia	≤10%	Mensual	Director de Recepción y Alojamiento
	Satisfacción del Cliente en Alojamiento	Promedio de Calificación de la encuesta	Línea de Tendencia	≥4 Estrellas	Mensual	Director de Recepción y Alojamiento
	Producto No Conforme en Recepción y Alojamiento	$\frac{\text{\# de Producto No Conforme}}{\text{\# de Habitaciones Verificadas}} * 100$	Línea de Tendencia	≤10%	Mensual	Director de Recepción y Alojamiento
	Quejas y Reclamos en Eventos	$\frac{\text{\# de Quejas y Reclamos}}{\text{\# de Clientes Atendidos}} * 100$	Línea de Tendencia	≤10%	Mensual	Director de A y B
	Satisfacción del Cliente en eventos	Promedio de la calificación de la encuesta	Línea de Tendencia	≥4 Estrellas	Mensual	Director de A y B
	Producto No Conforme en Eventos	$\frac{\text{\# de Producto No Conforme}}{\text{\# de Salones Verificado}} * 100$	Línea de Tendencia	≤10%	Mensual	Director de A y B

Objetivos De Calidad	Indicador	Fórmula	Análisis	Meta	Frecuencia	Responsable
3. Mejorar la competencia del personal	Cumplimiento de Capacitación	$\frac{\text{Actividades de capacitación acumuladas ejecutadas}}{100} \times \text{Actividades de capacitación programadas}$	Línea de tendencia	≥90%	Mensual	Director de Talento Humano
	Calificación de Evaluación de Desempeño	Promedio de Evaluación de Desempeño	Línea de Tendencia	≥75%	semestral	Director de Talento Humano
4. Generar rentabilidad a los socios	Nivel de Ocupación	$\frac{\# \text{ de Habitaciones Ocupadas}}{\# \text{ de Habitaciones Disponibles}} \times 100$	Línea de Tendencia	≥70%	Mensual	Directora de cuenta Corporativa
	Cumplimiento del Presupuesto	$\frac{\text{Venta Acumulada}}{\text{Presupuesto de Venta Acumulado}} \times 100$	Línea de Tendencia	≥80%	Mensual	Directora de cuenta Corporativa

Fuente: Autor del proyecto

5. SENSIBILIZACIÓN Y CAPACITACIÓN DEL PERSONAL

Realizado el diagnóstico de la situación inicial del Hotel con respecto a los requisitos de la Norma ISO 9001:2000, se hizo evidente la necesidad de efectuar una sensibilización para todo el personal del Hotel y desarrollar un cronograma de capacitación haciendo referencia al sistema de gestión de la calidad.

5.1 SENSIBILIZACIÓN

Para implementar el Sistema de Gestión de la Calidad, se hace indispensable realizar una sensibilización a todo el personal, buscando disminuir las tensiones que genera su aplicación y buscando una mayor motivación y conciencia de los beneficios que trae para la organización la implementación del sistema.

Dentro de los principales objetivos perseguidos en la etapa de sensibilización se determinó explicar qué es y en qué consiste el proceso de calidad, proveer una cultura de la calidad y comprometer a todo el personal con el S.G.C.

La etapa de sensibilización estuvo dirigida por el Gerente General, la Directora Nacional de Sistemas de Gestión de Marval, la Asistente de Gerencia y el Coordinador de Calidad, buscando cumplir con los objetivos descritos anteriormente.

Además se tuvo en cuenta que para lograr sensibilizar al personal nuevo, se requería de una metodología y para ello se diseñó una presentación donde se exponen los siguientes temas: misión, visión, política de calidad, objetivos de calidad, qué es calidad y sus beneficios, y los principios para la gestión de la calidad. (Ver Anexo A).

5.2 PROGRAMACIÓN DE CAPACITACIONES

Las capacitaciones se ejecutaron de forma paralela a las actividades de implementación del sistema de gestión de la calidad y se llevaron a cabo a través de varias reuniones, donde se reflejaba la participación activa del personal.

Las capacitaciones se llevaron a cabo según el plan de capacitación F-Tal-005 (ver cuadro 8) que se estructuró teniendo en cuenta temas relacionados con el sistema de gestión de la calidad.

Cuadro 8. Formato de capacitaciones

		PLAN DE CAPACITACIÓN		Código: F-Tal-005
				Versión: 00
				Hoja 1 de 1
Periodo: _____		Año: _____		
Fecha		Tema	Participantes	Responsable
Programada	Ejecutada			

Elaboró: _____

Aprobó: _____

Fuente: Autor del proyecto

Cuadro 9. Capacitaciones realizadas

FECHA	CONFERENCISTA	TEMA	OBJETIVOS	DURACIÓN	ASISTENTES	RESULTADOS
Marzo 3 de 2006	• Coordinador de calidad • Representante de la Dirección	• Introducción a la calidad • Definiciones de calidad • Evolución del concepto de calidad	• Presentar los conceptos claves de la calidad. • Motivar una conciencia critica sobre la calidad.	2 horas	40	• El personal se empezó a interesar e involucrar en todo lo relacionado con el tema.
Marzo 15 de 2006	• Coordinador de calidad • Representante de la Dirección	• Fundamentos del sistema de gestión de calidad • Términos y definiciones relativos a la calidad	• Definir los elementos fundamentales del sistema de gestión de la calidad.	2 horas	38	• El personal logró interpretar los principios y términos relativos a la calidad.
Marzo 22 de 2006	• Coordinador de calidad • Representante de la Dirección	• Enfoque basado en procesos • Mapa de procesos	• Presentar el principio de gestión de la calidad "Enfoque basado en procesos" y su aplicación a través del mapa de procesos.	1 hora	10	• El personal se mostró interesado en el tema y logro interpretar el enfoque basado en procesos.
Marzo 24 de 2006	• Coordinador de calidad • Representante de la Dirección	• Metodología para el diseño del mapa de procesos	• Definir y diseñar el mapa de procesos de la organización.	1 hora	10	• Se logro la definición y el diseño del mapa de procesos.
Abril 3 de 2006	• Directora Nacional de Sistemas de Gestión de Marval	• Planificación estratégica (misión, visión, política y objetivos de Calidad	• Presentar los conceptos de planificación estratégica de la calidad y su aplicación en la organización.	1 hora y media	11	• El personal se mostró interesado y manifestó sus inquietudes las cuales fueron resueltas.
Abril 5 de 2006	• Directora Nacional de Sistemas de Gestión de Marval	• Metodología para el diseño de la política y los objetivos de calidad.	• Definir la política y los objetivos de calidad.	1 hora y media	11	• Se definió la política y los objetivos de calidad

FECHA	CONFERENCISTA	TEMA	OBJETIVOS	DURACIÓN	ASISTENTES	RESULTADOS
Abril 12 de 2006	• Coordinador de calidad • Representante de la Dirección	• Estructura de la documentación del S.G.C • Criterios generales de la documentación.	• Comprender los requisitos generales de la documentación del S.G.C	2 horas	10	• El personal se relacionó con la estructura documental del S.G.C y manifestó su interés por colaborar en el diseño y elaboración de la documentación necesaria.
Abril 19 de 2006	• Coordinador de calidad • Representante de la Dirección	• Metodología para desarrollar las caracterizaciones.	• Definir las caracterizaciones de los procesos de la organización.	1 hora y media	10	• Se definieron las caracterizaciones de los procesos.
Abril 28 de 2006	• Directora Nacional de Sistemas de Gestión de Marval	• Metodología para el diseño de los indicadores de gestión.	• Definir los indicadores de gestión de la organización.	1 hora y media	10	• Se definieron los indicadores de gestión.
Mayo 17 de 2006	• Coordinador de calidad • Representante de la Dirección	• Requisitos de la norma ISO 9001:2000	• Presentar de manera general los requisitos de la norma ISO 9001:2000	2 horas	10	• Se adquirió un conocimiento general de los requisitos de la ISO 9001:2000.
Junio 15 de 2006	• Coordinador de calidad • Representante de la Dirección	• Ciclo PHVA (Planear, Hacer, Verificar y Actuar) • Acciones correctivas y preventivas	• Identificar y analizar los conceptos relacionados con los procesos de acciones correctivas y preventivas y el ciclo de mejora continua (PHVA)	2 Horas	11	• El personal se mostró interesado y manifestó su compromiso por la identificación de acciones de mejora.
Octubre 2 al 13 de 2006	• Directora Nacional de Sistemas de Gestión de Marval	• Curso de Auditoría Interna	• Dar formación en auditoría interna de calidad	30 horas	8	• Todos lograron la aprobación del curso de Auditoría Interna.

Fuente: Autor del proyecto

5.3 PROCEDIMIENTO DE CAPACITACIÓN DE PERSONAL

Con el fin de mejorar continuamente las competencias del personal y crear un ambiente de desarrollo tanto personal como laboral, se vio la necesidad de crear un procedimiento de capacitación de personal donde se especifica la metodología necesaria para planear, hacer, verificar y tomar acciones referentes a la capacitación buscando estandarizar este proceso para que todas las personas se vieran interesadas en cumplirlo.

Cuadro 10. Procedimiento de capacitación de personal

	Procedimiento de capacitación de personal		Código: P-Tal-002
			Versión: 00
			Hoja 1 de 1
Elaboró: Coordinador de Calidad		Revisó: Director de Talento Humano	Aprobó: Gerencia
			Fecha: 18/08/06
1.Objetivo: Describe la metodología para planear, hacer, verificar y tomar acciones referente a la capacitación o reentrenamiento del personal 2.Alcance: Inicia desde la identificación de la necesidad de capacitación y/o reentrenamiento hasta la evaluación para el desarrollo de competencias 3.Definiciones: • Entrenamiento: se refiere a la entrega de instrucciones que requiere el personal de la empresa para desempeñar el cargo. Este puede ser técnico, operativo, de actualización, entre otros. • Capacitación: Es proporcionar formación al personal en conocimiento, actualización, herramientas adicionales y debilidades detectadas, que ayudan a mejorar la competencia en su cargo y permite un desempeño óptimo y adecuado a los requerimientos de la organización 4.Políticas que se aplican: No aplica 5.Desarrollo de procedimientos:			
No.	Actividad	Responsable	Registro
1	Inicio	-----	-----
2	Se identifican las necesidades de capacitación por parte de los responsables de área, teniendo en cuenta los resultados de las evaluaciones de desempeño realizadas al personal cada periodo, las necesidades de la empresa y las fallas que se están presentando durante el desarrollo de las funciones, informándole al Director de Talento Humano	Dueño de proceso	N.A

No.	Actividad	Responsable	Registro
3	Se realiza planeación anual de capacitaciones	Director de Talento Humano	Plan de capacitación
4	Se solicitan y seleccionan propuestas para cubrir los requerimientos	Director de Talento Humano	Plan de capacitación
5	Se elabora un presupuesto para llevar a cabo la programación de las capacitaciones informando a gerencia los recursos necesarios para el desarrollo de la capacitación.	Director de Talento Humano	Plan de capacitación
6	Se aprueba el programa de capacitación	Gerencia	Plan de capacitación
7	Se ejecuta el programa de capacitación	Director de Talento Humano	Plan de capacitación
8	Se registra la capacitación y/o entrenamiento	Director de Talento Humano	Formato de Asistencia
9	Actualización de los certificados de asistencia o nuevos datos, en la carpeta de la hoja de vida del personal	Director de Talento Humano	Hojas de vida
10	Evalúa eficacia de la capacitación	Conferencista	Evaluación de capacitación
11	Fin	-----	-----

Fuente: Autor del proyecto

5.4 CURSO DE AUDITORES INTERNOS DE CALIDAD

El curso de auditores internos fue desarrollado por la Directora Nacional de Sistemas de Gestión de MARVAL durante el mes de Septiembre y Octubre de 2006.

El curso tuvo una duración de 30 horas en el cual se realizaron evaluaciones y finalizó con la aprobación del curso recibiendo un certificado de aprobación del curso como auditores internos de calidad.

Al curso asistieron los siguientes cargos: Director contable, Director de Talento Humano, Director de Recepción y Alojamiento, Director de Alimentos y Bebidas, Directora de Cuenta Corporativa, Asistente de Gerencia, Coordinador de Calidad.

5.5 METODOLOGÍA

En el Hotel existen cuatro carteleras informativas en las diferentes áreas del Hotel donde se publica la hora, fecha, y lugar donde se realizó la capacitación, allí también son publicados memos informativos referentes a los cumpleaños, frases celebres, resultados de indicadores de gestión, reuniones y actividades con el fin de informar a todo el personal sobre el sistema de gestión de calidad.

Las capacitaciones se llevaron a cabo por medio de conferencias, juegos, dinámicas y concursos, donde el conferencista realizaba la charla de acuerdo al tema programado y al final de dicha charla se realizó una evaluación para verificar la eficacia de la capacitación.

Para realizar el control de asistencia a las capacitaciones se utilizó el formato asistencia del personal F-Tal-006 (Ver cuadro 11), el cual contiene la fecha de la capacitación, el tema a tratar, el nombre, cargo y firma de los asistentes.

Cuadro 11. Formato de asistencia de personal

		ASISTENCIA DE PERSONAL		Código: F-Tal-006
				Versión: 00
				Hoja 1 de 1
Fecha: _____ Tema: _____				
ASISTENTES				
Nº	NOMBRE	CARGO	FIRMA	
1				
2				
3				
4				
5				
6				
7				
8				
9				
10				
11				
12				
13				
14				
15				
16				
17				
18				
19				
20				
21				
22				
23				
24				
25				
26				
27				
28				
29				
30				

Fuente: Autor del proyecto

5.6 RESULTADOS DE LAS CAPACITACIONES

- Lograr que el personal de la organización se comprometiera con la implementación del sistema de gestión de la calidad.
- Lograr la participación del personal de la organización en el diseño, documentación e implementación del sistema de gestión de la calidad.
- Generar un ambiente de participación entre el personal de la organización, siendo esto parte fundamental del proceso de implementación del sistema de gestión de la calidad.
- Lograr que el personal de la organización entendiera el cumplimiento de todos los requisitos de la norma ISO 9001:2000.
- Formar auditores internos aptos para la realización de las auditorías internas del sistema de gestión.

6. DOCUMENTACIÓN

La estructura documental del HOTEL INTERNACIONAL LA TRIADA está conformada por:

- Manual de calidad: Documento que describe de manera general el sistema de gestión de la calidad.
- Manual de Funciones: Documento que describe los perfiles y funciones de los diferentes cargos.
- Procedimientos: Documento que describe la manera de hacer las actividades o funciones de los procesos de la empresa.
- Instructivos: Documento que describe de una forma más detallada y específica cómo se realizan las actividades o funciones de la empresa.
- Formatos: Documento empleado para la recolección de información con el fin de suministrar evidencia objetiva de actividades efectuadas o resultados obtenidos.

6.1 ASPECTOS RELEVANTES PARA LA ELABORACIÓN DE LA DOCUMENTACIÓN

Para la adecuada elaboración de la documentación del sistema de gestión de la calidad del Hotel se tuvieron en cuenta los siguientes aspectos:

- Competencia del personal
- Complejidad de los procesos y actividades

- Rotación del personal
- Canales de comunicación

6.2 DESARROLLO DE LA DOCUMENTACIÓN

La documentación del sistema de gestión de la calidad fue realizada por el coordinador de calidad con los aportes realizados por el comité de calidad, los responsables de los procesos o el personal directamente relacionado con el documento que se fuera a elaborar.

Para la elaboración de la documentación, se realizaron entrevistas a los responsables de los procesos y a los directamente relacionados con la actividad a documentar. Con la información suministrada, el coordinador de calidad diseñaba el borrador de los documentos que se consideraban necesarios. Después de diseñados, se presentaban a los responsables de cada proceso para que señalaran las modificaciones correspondientes y de esta manera elaborar el documento final. Los documentos elaborados se presentaban y los aprobaba el comité de calidad.

Una vez aprobados los documentos se realizaba la distribución y difusión por parte del coordinador de calidad.

A medida que el personal utilizaba la documentación, si existía la necesidad de modificar, anular o crear un documento, la persona directamente encargada de utilizar el documento realizaba la solicitud mediante el formato F-Cal-002 “solicitud de cambio o inclusión” al Coordinador de Calidad para que éste la presentara al comité de calidad y lograr su aprobación.

6.2.1 Manual de Calidad. El manual de calidad se fue definiendo simultáneamente con las actividades de implementación del S.G.C a cargo del

Coordinador de Calidad pero se formalizó una vez la documentación del S.G.C se encontró suficientemente estructurada.

Estructurado el manual de calidad, se distribuyó a los dueños de proceso para que conocieran el funcionamiento del sistema y cada uno de los procesos de la organización. (Ver Anexo C).

6.2.2 Manual de Funciones. El manual de funciones fue elaborado mediante la recopilación de la información a través de un cuestionario y entrevistas realizadas a cada uno de los empleados del Hotel, con el fin de ajustar los perfiles de los cargos, especificando las evidencias de los registros requeridos para cumplir con las competencias necesarias para ejercer dichos cargos. Éste manual contiene la descripción de todos los cargos del HOTEL INTERNACIONAL LA TRIADA, el cual contiene información referente a:

- Información general del cargo
- Perfil del cargo
 - Misión del cargo
 - Educación (Requerida para el desempeño del cargo)
 - Experiencia (Requerida para el desempeño del cargo)
 - Formación (Requerida para el desempeño del cargo)
 - Habilidades (Requeridas para el desempeño del cargo)
- Funciones y responsabilidades del cargo
- Inducción en el cargo

Los cargos que están incluidos en el manual de funciones son los siguientes:

- Gerente General
- Asistente de Gerencia
- Coordinador de Calidad

- Director de Talento Humano
- Auxiliar de Seguridad
- Director de Compras
- Almacenista
- Director de Recepción y Alojamiento
- Auxiliar de reservas
- Botones
- Auxiliar de habitaciones
- Recepcionista
- Auxiliar de lavandería
- Director de Alimentos y Bebidas
- Cheff
- Auxiliar de cocina
- Steward
- Capitán de meseros
- Cajero restaurante
- Announcer
- Mesero
- Bar tender
- Directora de Cuenta Corporativa
- Asistente de ventas
- Director contable
- Auditor nocturno
- Auxiliar contable
- Auxiliar de cartera
- Mensajero
- Jefe de Mantenimiento
- Auxiliar de mantenimiento
- Auxiliar de servicios generales

Cuadro 12. Formato de descripción del cargo

	DESCRIPCIÓN DEL CARGO		Código: F-Tal-004
			Versión: 00
			Hoja 1 de 1
Nombre del cargo			
Área de la que depende el cargo			
Jefe directo			
Entrenamiento puesto de trabajo			
Personal a cargo			
Fecha de actualización			
Versión			
PERFIL DEL CARGO			
Misión: _____			
Educación: _____			
Experiencia Laboral: _____			
Formación: _____			
Habilidades: _____			
FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES DEL CARGO			
Descripción de las funciones		Frecuencia	
INDUCCIÓN EN EL CARGO			
Inducción en el cargo	Fecha	Firma	
La empresa y sus políticas organizacionales			
Sistema de Gestión de Calidad			
Inducción específica en el cargo			

Fuente: Autor del proyecto

6.2.3 Caracterizaciones de los procesos. Las caracterizaciones de cada proceso representan los principales puntos asociados al proceso, buscando describir el proceso y facilitar su comprensión.

Las caracterizaciones se realizaron teniendo en cuenta la siguiente información:

- Objetivo del proceso
- Dueño del proceso
- Proveedores y entradas del proceso
- Actividades del proceso
- Clientes y salidas del proceso
- Recursos del proceso
- Canales de comunicación
- Indicadores de gestión del proceso
- Documentos relacionados con el proceso

Las caracterizaciones fueron desarrolladas por cada uno de los responsables de los procesos con la ayuda del coordinador de calidad, teniendo como base general el formato que se encuentra a continuación:

Cuadro 13. Formato para la caracterización de los procesos

	MAPA Y CARACTERIZACIÓN DE PROCESOS		Código:			
			Versión:			
			Hoja:			
Elaboró:		Revisó:		Aprobó:		
				Fecha:		
MAPA Y CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO						
OBJETIVO DEL PROCESO:						
DUEÑO DEL PROCESO;						
MAPA						
Entradas ➡ ➤ Planear ➤ Hacer ➤ Verificar ➤ Actuar ➡ Salidas Proveedores ➡ ➤ Planear ➤ Hacer ➤ Verificar ➤ Actuar ➡ Cliente						
RECURSOS			CANALES DE COMUNICACIÓN			
CONTROLES						
Indicador	Formula	Análisis	Meta	Frecuencia	Responsable	Registro
CARACTERIZACIÓN						
Entrada	Proveedor	Subproceso	Salida	Cliente	Responsable	Documento

Fuente: Autor del proyecto

6.2.4 Procedimientos. Los procedimientos se diseñaron con el objetivo de garantizar que todas las personas de la organización realicen las actividades de manera estandarizada.

En particular para la realización de los procedimientos el coordinador de Calidad realizó una serie de entrevistas a los dueños de proceso con el fin de levantar los procedimientos tal y como se estaban realizando las actividades en ese momento. La estructura y contenido de los procedimientos se definió de acuerdo al I-Cal-001 “Instructivo para elaborar y controlar documentos del S.G.C”.

Cuadro 14. Procedimientos que conforman el sistema de gestión de calidad del Hotel Internacional La Triada

CÓDIGO	PROCEDIMIENTO	PROCESO
P-Alo-001	Procedimiento de Check-In.	Recepción y Alojamiento
P-Alo-002	Procedimiento de Check-Out.	Recepción y Alojamiento
P-Alo-003	Procedimiento para la propiedad del cliente.	Recepción y Alojamiento
P-AyB-001	Procedimiento para la prestación de servicio en eventos.	Alimentos y Bebidas
P-Cal-001	Procedimiento para elaborar y controlar documentos y registros del SGC.	Gestión de Calidad
P-Cal-002	Procedimiento para la atención de quejas y reclamos.	Gestión de Calidad
P-Cal-003	Procedimiento de control de producto no conforme.	Gestión de Calidad
P-Cal-004	Procedimiento para las auditorías internas del SGC.	Gestión de Calidad
P-Cal-005	Procedimiento para acciones correctivas, preventivas y de mejora.	Gestión de Calidad
P-Com-001	Procedimiento de compras.	Compras
P-Ger-001	Procedimiento para la revisión por la dirección.	Gestión Gerencial
P-Tal-001	Procedimiento de selección y contratación de personal.	Talento Humano
P-Tal-002	Procedimiento de capacitación de personal.	Talento Humano
P-Ven-001	Procedimiento de venta de alojamiento y eventos.	Ventas

Fuente: Autor del proyecto

6.2.5 Instructivos. En particular para la realización de los instructivos el Coordinador de Calidad se reunió con los involucrados de las áreas donde se requería definir de manera mas detalla y específica la realización de las actividades.

La estructura y contenido de los instructivos se definió de acuerdo al I-Cal-001 “Instructivo para elaborar y controlar documentos del S.G.C”.

Cuadro 15. Instructivos que conforman el sistema de gestión de la calidad del Hotel Internacional La Triada

CÓDIGO	INSTRUCTIVO	PROCESO
I-Alo-001	Instructivo de habitaciones.	Recepción y Alojamiento
I-Cal-001	Instructivo para elaborar y controlar documentos del SGC.	Gestión de Calidad
I-Cal-002	Instructivo guía para el análisis estadístico de indicadores de gestión.	Gestión de Calidad
I-Cal-003	Instructivo para acciones correctivas y preventivas.	Gestión de Calidad
I-com-001	Instructivo de compras.	Compras
I-Com-002	Instructivo de almacenamiento.	Compras
I-Man-001	Instructivo para mantenimiento de maquinaria, equipos e infraestructura.	Mantenimiento

Fuente: Autor del proyecto

6.2.6 Formatos. La elaboración de los formatos se llevó a cabo con el fin de registrar la evidencia de las actividades realizadas en todos los procesos del Hotel y fueron diseñados y elaborados por el coordinador de calidad contando con el apoyo del personal involucrado en su manejo.

La estructura y contenido de los formatos se definió de acuerdo al I-Cal-001 “Instructivo para elaborar y controlar documentos del S.G.C”.

Cuadro 16. Formatos que conforman el sistema de gestión de la calidad del Hotel Internacional La Triada

CÓDIGO	FORMATOS	PROCESO
F-Alo-001	Formato de Satisfacción de Alojamiento	Recepción y Alojamiento
F-Alo-002	Lista de chequeo de revisión de Habitaciones	Recepción y Alojamiento
F-Alo-003	Programación de recursos de alojamiento	Recepción y Alojamiento
F-Res-001	Solicitud de Reserva Garantizada	Recepción y Alojamiento
F-AyB-001	Formulario de satisfacción de eventos	Alimentos y Bebidas
F-AyB-002	Formato de verificación y validación para eventos	Alimentos y Bebidas
F-Cal-001	Listado maestro de documentos	Gestión de Calidad
F-Cal-002	Control de solicitud de cambio o inclusión	Gestión de Calidad
F-Cal-003	Listado de control de distribución de documentos	Gestión de Calidad
F-Cal-004	Listado maestro de control de registros	Gestión de Calidad
F-Cal-005	Listado maestro de documentos externos	Gestión de Calidad
F-Cal-006	Presupuesto SGC	Gestión de Calidad
F-Cal-007	Planificación del SGC	Gestión de Calidad
F-Cal-008	Acta de comité	Gestión de Calidad
F-Cal-009	Formato para la atención de quejas y reclamos	Gestión de Calidad
F-Cal-010	Producto No Conforme	Gestión de Calidad
F-Cal-011	Formato para acción correctiva, preventiva o de mejora	Gestión de Calidad
F-Cal-012	Programa de auditorías de calidad	Gestión de Calidad
F-Cal-013	Plan de auditoría	Gestión de Calidad
F-Cal-014	Lista de verificación	Gestión de Calidad
F-Cal-015	Informe de auditoría interna de calidad	Gestión de Calidad
F-com-001	Información para la evaluación de proveedores	Compras
F-Com-002	Requisición	Compras
F-com-003	Reevaluación de proveedores	Compras

CÓDIGO	FORMATOS	PROCESO
F-Com-004	Orden de compra	Compras
F-Com-005	Banco de datos de proveedores	Compras
F-Ger-001	Indicador de no conformidades y cumplimiento de planes de acción	Gestión Gerencial
F-Ger-002	Indicador de producto no conforme en compras	Gestión Gerencial
F-Ger-003	Indicador de calificación de proveedores	Gestión Gerencial
F-Ger-004	Indicador de ordenes de trabajo	Gestión Gerencial
F-Ger-005	Indicador de cumplimiento del cronograma de mantenimiento	Gestión Gerencial
F-Ger-006	Indicador de quejas y reclamos de huéspedes	Gestión Gerencial
F-Ger-007	Indicador de satisfacción del cliente en alojamiento	Gestión Gerencial
F-Ger-008	Indicador de producto no conforme en recepción y alojamiento	Gestión Gerencial
F-Ger-009	Indicador de nivel de ocupación	Gestión Gerencial
F-Ger-010	Indicador de cumplimiento del presupuesto	Gestión Gerencial
F-Ger-011	Indicador de fidelización de eventos	Gestión Gerencial
F-Ger-012	Indicador de quejas y reclamos de eventos	Gestión Gerencial
F-Ger-013	Indicador de satisfacción del cliente en eventos	Gestión Gerencial
F-Ger-014	Indicador de producto no conforme en eventos	Gestión Gerencial
F-Ger-015	Indicador de cumplimiento de capacitación	Gestión Gerencial
F-Ger-016	Indicador de calificación de evaluación de desempeño	Gestión Gerencial
F-Man-001	Hoja de vida de mantenimiento de equipos	Mantenimiento
F-Man-002	Verificación de mantenimiento de equipos	Mantenimiento
F-Man-003	Programación de recursos de mantenimiento para eventos	Mantenimiento
F-Tal-001	Solicitud de personal	Talento Humano
F-Tal-002	Formato de selección y contratación de personal	Talento Humano
F-Tal-003	Evaluación de desempeño	Talento Humano
F-Tal-004	Descripción de cargos	Talento Humano

CÓDIGO	FORMATOS	PROCESO
F-Tal-005	Plan de Capacitación	Talento Humano
F-Ven-001	Hoja de vida de los clientes	Ventas
F-Ven-002	Requerimientos para cotización	Ventas
F-Ven-003	Contrato de prestación de servicios	Ventas
F-Ven-004	Memorando de eventos	Ventas
F-Ven-005	Análisis de la competencia	Ventas

Fuente: Autor del proyecto

7. IMPLEMENTACIÓN

La etapa de implementación se llevo a cabo de forma paralela al desarrollo de la documentación, siendo responsable el Coordinador de Calidad, el Gerente General y los Dueños de los Procesos.

La implementación consistió en la difusión y aplicación de toda la documentación diseñada durante las etapas anteriores. A medida que se iba documentando y aprobando los documentos de cada proceso, se le entregaba un fólder a cada dueño de proceso, el cual contenía el manual de calidad (misión, visión, política de calidad, objetivos de calidad, indicadores de gestión, organigrama, etc.) y toda la documentación correspondiente a su proceso.

En esta etapa se realización charlas y reuniones con el personal de la organización con el fin de hacer retroalimentación sobre los documentos difundidos, manejo de formatos (diligenciamiento y almacenamiento), apoyo en el análisis de datos, planteamiento de acciones correctivas y preventivas y generación de indicadores.

Durante esta etapa de implementación se realizaron cambios a la documentación y su proceso consistió básicamente en el acompañamiento a todo el personal de la organización para que ejecutara el sistema de gestión de la calidad conforme a lo planificado.

Las actividades realizadas en esta etapa fueron las siguientes:

7.1 ENTREGA DE LA DOCUMENTACIÓN A LOS RESPONSABLES DE SU UTILIZACIÓN

Se entregó una copia de cada documento generado a cada uno de los responsables de su utilización con el fin de familiarizarse con el documento para su apropiada aplicación.

7.2 SEGUIMIENTO A LA REALIZACIÓN DE LAS ACTIVIDADES Y LA ADECUADA UTILIZACIÓN DE LOS FORMATOS

Se verificó que el personal realizara las actividades según lo descrito en los procedimientos e instructivos establecidos en el sistema de gestión de la calidad y paralelamente se verificó que diligenciaran los formatos adecuadamente, así como su correcto almacenamiento. Para lograr esto se realizaron reuniones periódicas dos meses antes de la realización de la auditoría interna.

7.3 TOMA DE ACCIONES Y SU SEGUIMIENTO

Se realizaron reuniones con los dueños de procesos donde se apoyó en la identificación de las acciones correctivas y preventivas y se orientó en el análisis de las causas de las no conformidades encontradas.

A partir de esto se realizó un seguimiento a las acciones correctivas y preventivas identificadas con el fin de evaluar la eficacia de las acciones tomadas.

7.4 MEDICIÓN DE LOS OBJETIVOS DE CALIDAD Y DE LOS PROCESOS

Se verificaba el cumplimiento de los objetivos de calidad y de los procesos a través de los indicadores de gestión buscando la generación de la mejora continua en cada uno de los procesos de la organización.

8. AUDITORÍA INTERNA

Después de haber cumplido con las etapas de diagnóstico, sensibilización, planificación, capacitación, documentación e implementación, se procedió a evaluar todo el sistema de gestión de la calidad del HOTEL INTERNACIONAL LA TRIADA, teniendo en cuenta los siguientes objetivos:

- Determinar si el sistema de gestión de la calidad es conforme con los requisitos establecidos en la norma NTC ISO 9001:2000.
- Determinar si el sistema gestión de la calidad es conforme con las disposiciones planificadas.
- Determinar si el sistema gestión de la calidad se ha implementado eficazmente.

Para la realización de la auditoria interna se siguieron las actividades descritas en el P-Cal-004 “procedimiento para auditorías internas del S.G.C”, donde se establece la metodología a seguir en la programación, planeación, realización y seguimiento de las auditorías internas, con el fin de darle cumplimiento a las acciones correctivas, preventivas y de mejora.

8.1 PROGRAMA DE AUDITORÍAS

El programa de auditorías se elaboró de acuerdo al cronograma de implementación del S.G.C., donde se estableció una fecha para la realización de la auditoría interna de calidad a todos los procesos del S.G.C, dejando evidencia en el formato F-Cal-012 “programa de auditorías de calidad” el cual se muestra a continuación.

Cuadro 17. Programa de auditorías de calidad

		PROGRAMA DE AUDITORÍAS DE CALIDAD												CODIGO: F-Cal-012	
														VERSION: 00	

PROCESO A AUDITAR		AÑO																																															
		Ene				Feb				Mar				Abr				May				Jun				Jul				Ago				Sep				Oct				Nov				Dic			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4				
Recepción y alojamiento	P																																																
	E																																																
Gestión Gerencial	P																																																
	E																																																
Gestión de Calidad	P																																																
	E																																																
Ventas	P																																																
	E																																																
Taleño Humano	P																																																
	E																																																
Compras	P																																																
	E																																																
Alimentos y bebidas	P																																																
	E																																																
Mantenimiento	P																																																
	E																																																

P: Planeada E: Ejecutada I: Icontec

RECURSOS:

Aprobó: Gerente

Fecha de Aprobación:

Fuente: Autor del proyecto

8.2 EQUIPO AUDITOR

Con el fin de formar auditores internos de calidad para la realización de todas la auditorías al sistema de gestión de la calidad del HOTEL INTERNACIONAL LA TRIADA, los directivos del Hotel aprobaron la realización del curso teórico práctico de la NTC ISO 9001:2000 y la NTC ISO 19011:2002 (Directrices para la auditoría de sistemas de gestión), el cual fue dirigido por la Directora Nacional de Sistemas de Gestión de Marval con una duración de 30 horas. (Ver Anexo B).

De esta manera se creó el equipo auditor conformado por la Directora Nacional de Sistemas de Gestión de Marval, el Director de Talento Humano, el Director Contable, el Director de Recepción y Alojamiento, el Director de Alimentos y Bebidas, la Directora de Cuenta Corporativa, la Asistente de Gerencia y el Coordinador de Calidad.

De los cargos anteriormente mencionados, la Directora Nacional de Sistemas de Gestión de Marval participó como auditor líder y los demás como observadores.

8.3 PLAN DE AUDITORÍA

El auditor líder preparó el plan de auditoria teniendo en cuenta el formato establecido por el Hotel donde se especifica el objetivo, alcance, criterios de la auditoría, hora y fecha de cada uno de los procesos a auditar.

El plan fue revisado y aprobado por la Gerencia General y presentado a cada uno de los auditados.

Cuadro 18. Formato Plan de Auditoría

	PLAN DE AUDITORÍA	Código: F-Cal-013 Version: 00
---	--------------------------	--

AUDITORÍA N°:	FECHA:
EQUIPO AUDITOR:	AUDITOR LIDER:
OBJETIVO:	
ALCANCE:	
CRITERIOS DE AUDITORÍA:	

FECHA	HORA	PROCESO	AUDITOR	AUDITADO	OBSERVACIONES

ELABORÓ: _____ APROBÓ: _____

Fuente: Autor del proyecto

8.4 REVISIÓN DE LA DOCUMENTACIÓN

Para la realización de esta etapa el equipo auditor estudió la documentación del sistema de gestión de la calidad del Hotel correspondiente al manual de calidad, procedimientos e instructivos con el fin de elaborar la lista de verificación que

consiste en redactar preguntas que se van a realizar en la auditoría indicando el requisito de la norma ISO 9001:2000 al que corresponden.

Cuadro 19. Formato lista de verificación

	LISTA DE VERIFICACIÓN		Código: F-Cal-014
			Version: 00
AUDITOR:	PROCESO AUDITADO:	NOMBRE AUDITADO:	FECHA:
REQUISITO ISO 9001:2000	PREGUNTA	OBSERVACIONES	

Fuente: Autor del proyecto

8.5 EJECUCIÓN DE LA AUDITORÍA

8.5.1 Reunión de apertura. Antes de iniciar la auditoría interna el auditor líder realizó una reunión de apertura con el equipo auditor y los auditados donde se presentó el plan de auditoría, se proporcionó un resumen de cómo se llevarían a cabo las actividades de la auditoría y se brindó la oportunidad a los auditados para realizar preguntas.

8.5.2 Recopilación y verificación de la información. En esta fase el auditor líder por medio de la observación y de las preguntas que tenía previamente definidas en la lista de verificación, realizaba una entrevista a cada dueño de proceso con el fin de recolectar la evidencia objetiva necesaria para la generación de los hallazgos. Paralelo a esto, se les solicitaban los documentos y registros necesarios para verificar la veracidad de la información suministrada.

8.5.3 Generación de los hallazgos de la auditoría. En esta fase el equipo auditor se reunió con el fin de confrontar la evidencia de la auditoría contra los criterios de la auditoría para generar los hallazgos de la auditoría. Cabe resaltar que los hallazgos de la auditoría pueden indicar conformidad, no conformidad u oportunidades de mejora.

8.5.4 Reunión de cierre. En esta fase el auditor líder realizó una reunión de cierre con el equipo auditor y los auditados donde se presentaron los hallazgos y las conclusiones de la auditoría de tal manera que fueran informados todos.

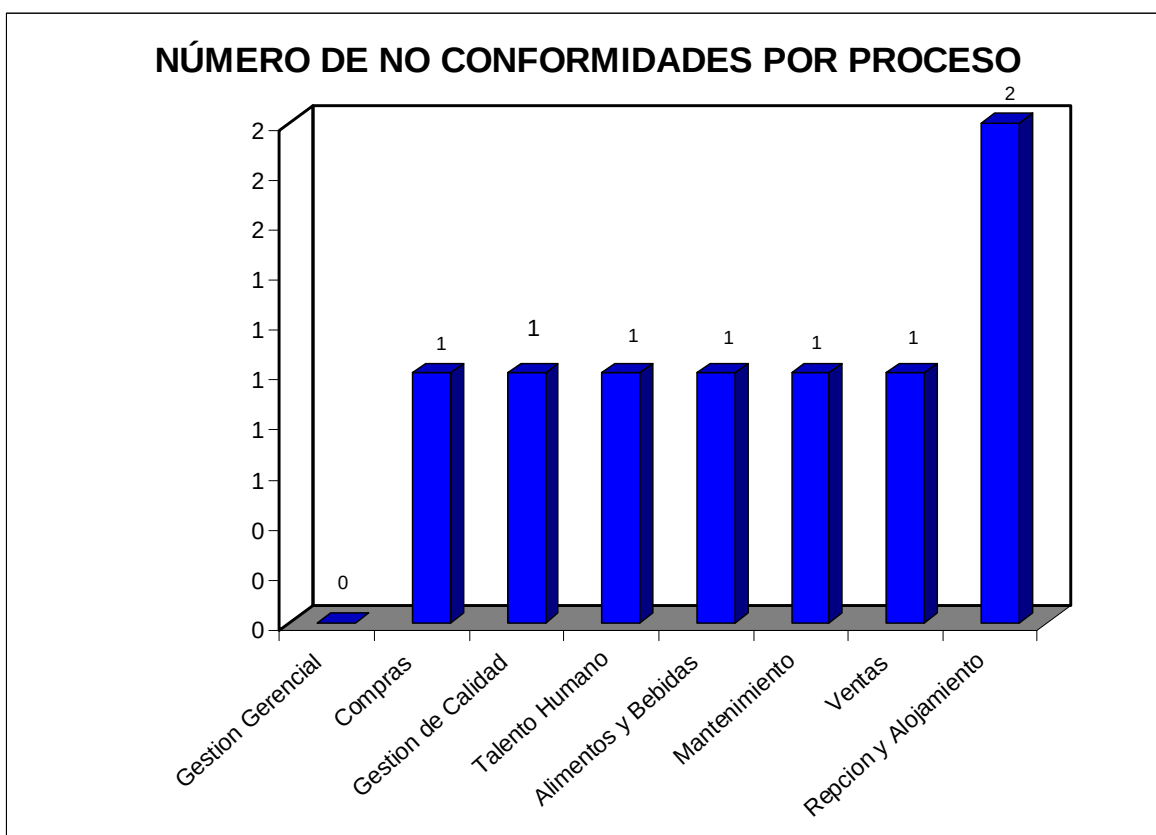
8.6 INFORME DE AUDITORÍA INTERNA

Por último el equipo auditor elaboró un informe de la auditoría interna donde se presentaron los hallazgos, fortalezas, recomendaciones para la mejora y las observaciones de cada proceso. Éste informe se entregó a cada dueño de

proceso con el fin de tomar las acciones necesarias para eliminar las no conformidades encontradas.

El numero de no conformidades por proceso y el formato de informe para la auditoría se muestran a continuación.

Gráfica 2. No conformidades por proceso



Fuente: Autor del proyecto

Cuadro 20. Formato de Informe de auditoría interna de calidad

	INFORME DE AUDITORÍA INTERNA DE CALIDAD		Código: F-Cal-015
			Version: 00
Proceso:		Auditoría No.:	Fecha de la Auditoría:
Audidores:			
Requisito Iso 9001:2000	Consecutivo	Hallazgo	
Fortalezas:			
Recomendaciones para la mejora:			
Observaciones:			
Firma Auditor: _____		Firma Dueño de Proceso: _____	

Fuente: Autor del proyecto

9. PLAN DE ACCIÓN

Siguiendo con el P-Cal-005 “Procedimiento para la solución de no conformidades” y con el fin de eliminar las no conformidades encontradas en la auditoría interna, el coordinador de calidad se reunió con cada dueño de proceso y los directamente implicados, y mediante la aplicación del F-Cal-011 “formato para acción correctiva, preventiva y de mejora” se analizaron las causas de las no conformidades usando el diagrama de espina de pescado y a partir de allí se propuso el plan de acción a seguir donde se definió que se iba hacer y quien era el responsable de hacerlo. Cabe resaltar que para muchas no conformidades encontradas solo se generaron acciones inmediatas debido a las causas evidentes (no conformidades menores).

Una vez definido el plan de acción y aprobado por el comité de calidad, el coordinador de calidad fue el responsable de hacer el seguimiento a las acciones propuestas con el objeto de verificar su eficacia.

El plan de acción propuesto y el formato para acción, correctiva y de mejora se muestra a continuación.

Cuadro 21. Formato para acción correctiva, preventiva o de mejora

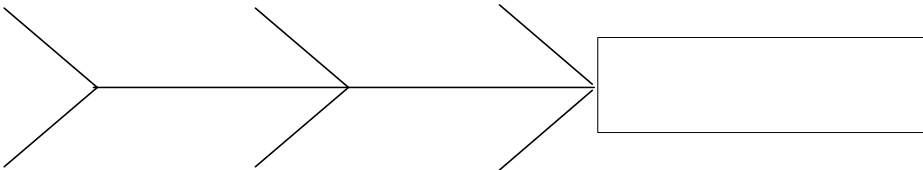
	FORMATO PARA ACCION CORRECTIVA, PREVENTIVA O DE MEJORA	Código: F-Cal-011 Versión: 00
---	---	----------------------------------

NOMBRE PROPONENTE: _____ **Consecutivo No.**

Fecha _____

PROBLEMA

CAUSAS DEL PROBLEMA



ANALISIS DE CAUSAS

ACCION PROPUESTA				
QUE	QUIEN	COMO	CUANDO	CUANTO

META (Cuantificable)

Acción Correctiva
 Acción Preventiva
 Acción de Mejora

APROBADO _____

Dueño de Proceso

SEGUIMIENTO

Fecha de Cierre _____
 Es eficaz? SI ____ NO ____ FIRMA _____

Fuente: Autor del proyecto

Cuadro 22. Plan de acción

PLAN DE ACCIÓN				
Ítem	Hallazgo	Análisis de Causas	Acción a Realizar	Responsable
1	Se evidencia desorden en la cocina y desaseo.	No hay bodega o espacio para almacenar los productos en cocina. No se le exige al personal para que trabaje en orden y con buenas practicas. No hay controles ni accesos autorizados a la cocina. Falta capacitación en temas relacionados con las buenas practicas de manufactura. No hay supervisión en el aseo.	Adecuar un espacio en cocina para el almacenamiento de los alimentos. Definir un programa de aseo general con sus respectivos controles. Realizar capacitaciones en temas relacionados con las Buenas Prácticas de Manufactura.	Jefe de Mantenimiento Director de Alimentos y Bebidas
2	Se evidencia humedad en el lobby de recepción y suciedad en las paredes del centro de negocios, no hay evidencia del mantenimiento realizado por los contratistas externos.	Hay deterioro de la soldadura PVC en los pegues por descuido y falta de supervisión. No se tiene planificado cada cuanto pintar las paredes ni un plan de aseo general. Falta de supervisión al mantenimiento realizado por la empresa contratista y falta de un formato de hoja de vida para estos mantenimientos. Faltan capacitaciones en temas relacionados con mantenimiento preventivo y correctivo.	Realizar un programa de mantenimiento para la infraestructura en general. Realizar cronograma para el aseo general del hotel donde se defina el responsable de hacerlo y la periodicidad. Crear un formato de hoja de vida para los mantenimientos hechos por los contratistas. Realizar capacitaciones en temas relacionados con seguridad industrial y mantenimiento preventivo y correctivo con el fin de sensibilizar al personal sobre estos temas.	Jefe de Mantenimiento

Ítem	Hallazgo	Análisis de Causas	Acción a Realizar	Responsable
3	Se evidencian sábanas arrugadas al tender las camas y mal aseo en algunas habitaciones.	No hay estándares para el tendido de camas ni para el aseo de la habitación. Faltan capacitaciones a las camareras en temas relacionados con el aseo de las habitaciones. No se realiza verificación de todas las habitaciones antes de entregar al cliente, debido a la alta ocupación del hotel.	Realizar un instructivo para estandarizar el aseo en la habitación. Realizar una revisión a todas las habitaciones sin excepción antes de entregar al cliente. Concienciar a las camareras mediante capacitaciones permanentes en temas relacionados con el aseo, y el servicio al cliente.	Director de Recepción y Alojamiento.
4	No hay evidencia del análisis de la competencia con los resultados obtenidos, ni se han tomado acciones al respecto.	Hay desconocimiento de los métodos de análisis utilizados debido a la falta de capacitación en estos temas. Falta capacitación en temas relacionados con acciones de mejora. No se ha tenido en cuenta la totalidad de los hoteles que se consideran competencia para el hotel, debido a que no se ha hecho un estudio concienzudo de la competencia.	Realizar capacitaciones en temas relacionados con las acciones de mejora (acciones correctivas y preventivas) y análisis de datos. Realizar seguimiento al cumplimiento de las acciones de mejora propuestas con el fin de verificar su eficacia. Realizar un estudio mas detallado de cuales hoteles se consideran competencia directa del Hotel.	Directora de Cuenta Corporativa. Coordinador de Calidad

Ítem	Hallazgo	Análisis de Causas	Acción a Realizar	Responsable
5	No se evidencia la verificación de los productos recibidos en el almacén.	Falta de apoyo humano al almacenista en el momento de recibir el mercado, ya que el horario de entrega de requisiciones no se cumple y se cruza con el de recibo de mercancías.	Apoyar al almacenista en el momento de recibir el mercado. Definir nuevos horarios de entrega de requisiciones y recepción de mercancías. Realizar mayores controles en la recepción de mercancías mediante verificación de los productos comprados y dejando evidencia mediante la firma de recibido en la orden de compra.	Director de Compras
6	No hay evidencia del proceso de selección del nuevo Director de Alojamiento ni del cumplimiento de sus competencias para el cargo.	No se realizó el proceso de selección del Director de alojamiento debido a que se necesitaba urgente (por la importancia del cargo).	Realizar el proceso de selección tal y como esta definido en el P-Tal-001 proceso de selección y contratación de personal, para cualquier cargo sin importar su criticidad.	Director de Talento Humano
7	El indicador de gestión de no conformidades no es coherente, ya que pide que no hayan no conformidades abiertas en ningún momento.	El indicador se encuentra mal planteado ya que no se hizo un análisis real para la formulación de este indicador. Falta mayor conocimiento sobre el planteamiento de los indicadores de gestión.	Replantear el indicador y aprobarlo en el comité de calidad. Realizar capacitación sobre indicadores de gestión. Concientizar al personal sobre los beneficios de los indicadores de gestión y de cómo contribuyen a la evaluación del desempeño.	Coordinador de calidad
8	El dueño del proceso no identifica claramente como contribuye su labor y la de sus colaboradores al cumplimiento de los objetivos de calidad.	Falta de compromiso con el sistema de gestión de la calidad. Falta de conocimiento del sistema de gestión de la calidad debido a que el dueño de proceso es nuevo en el cargo.	Realizar una reunión donde se hable de la política de calidad y de los objetivos de calidad y de como se contribuye al logro de estos. Realizar talleres sobre motivación y sensibilización para con el sistema de gestión de la calidad.	Coordinador de calidad

Fuente: Autor del proyecto

10. EVALUACIÓN DEL PROYECTO

Luego de finalizada la planificación, la estructuración de la documentación y la implementación del sistema de gestión de la calidad en el HOTEL INTERNACIONAL LA TRIADA, se realizó una evaluación final del proyecto el cual consta de los siguientes ítems.

10.1 CUMPLIMIENTO DE LOS OBJETIVOS DEL PROYECTO

Cuadro 23. Objetivos del proyecto

OBJETIVO ESPECÍFICO	CUMPLIMIENTO
Realizar un diagnóstico de la situación actual del HOTEL INTERNACIONAL LA TRIADA, con respecto a los requisitos exigidos por la norma NTC-ISO 9001:2000.	El cumplimiento de este objetivo se encuentra en el capítulo 4 de este libro.
Vincular a todo el personal del HOTEL INTERNACIONAL LA TRIADA en el desarrollo del sistema de gestión de la calidad, mediante la sensibilización y capacitación del avance de las diferentes etapas del mismo.	Todo el personal se conscientizó de la importancia de implementar el S.G.C. El cumplimiento de este objetivo se referencia en el capítulo 6 de este libro.
Identificar los procesos necesarios para la eficaz implementación del sistema de gestión de la calidad.	Se identificaron los procesos de la organización y se representaron mediante el mapa de procesos. El cumplimiento de este objetivo se encuentra en el capítulo 5.3 de este libro.
Establecer la documentación necesaria y requerida por la norma NTC-ISO 9001:2000 para asegurarse de la eficaz operación y control del sistema de gestión de la calidad.	En el capítulo 7 de este libro se presenta la documentación necesaria y requerida por la NTC ISO 9001:2000 para asegurarse de la eficaz operación y control del S.G.C.
Implementar el sistema de gestión de la calidad bajo los lineamientos de la NTC-ISO 9001:2000, para asegurar que las actividades desarrolladas en la empresa están funcionando de manera eficaz y controlada.	En el capítulo 8 de este libro se presenta la metodología de implementación del S.G.C.

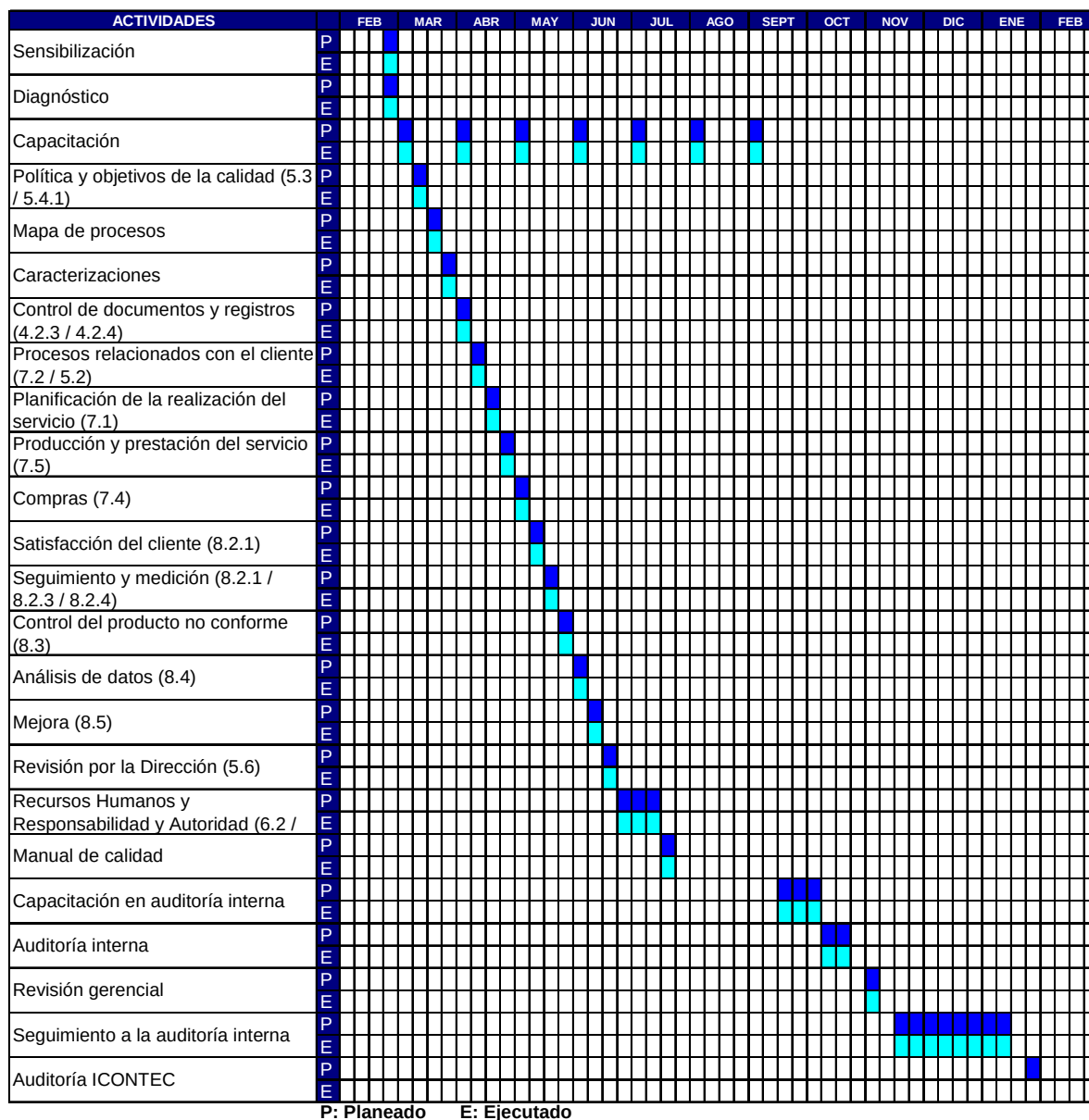
OBJETIVO ESPECÍFICO	CUMPLIMIENTO
Realizar la auditoría interna en la empresa, según los procedimientos establecidos, para obtener evidencia objetiva de que se ha cumplido con los requisitos existentes, evaluar la efectividad de la organización y asegurar la toma de acciones de mejora como respuesta a los resultados de ésta.	En el capítulo 9 de este libro se describe todo el proceso como se desarrolló la auditoría interna.
Establecer el plan de acción de mejora basado en los resultados de la auditoría interna.	En el capítulo 10 de este libro se encuentra el plan de acción aprobado por el comité de calidad
Gestionar inscripción y solicitud de auditoría ante el ICONTEC y esperar respuesta a tal solicitud.	Los requisitos para la inscripción y solicitud de auditoría se encuentran definidos en el capítulo 12 de este libro.

Fuente: Autor del proyecto

10.2 CUMPLIMIENTO DEL CRONOGRAMA DE IMPLEMENTACIÓN

Las actividades del proceso de implementación se desarrollaron de acuerdo al cronograma previamente establecido.

Cuadro 24. Cronograma de implementación del S.G.C.



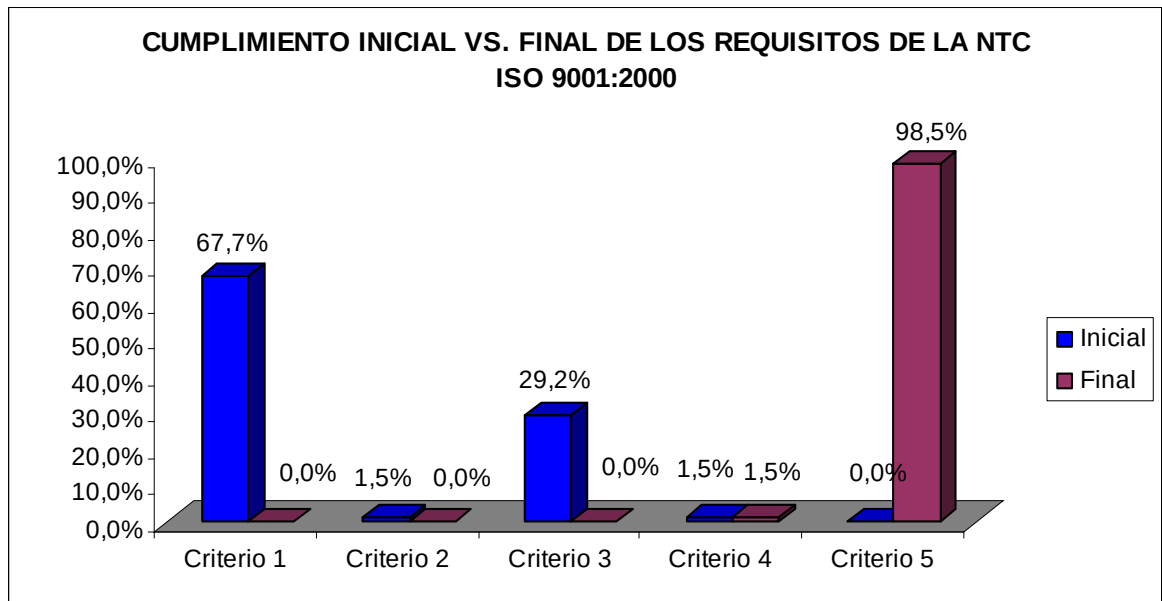
APROBADO POR:

FECHA:

Fuente: Autor del proyecto

10.3 PERFIL FINAL DEL S.G.C.

Gráfica 3. Cumplimiento inicial vs final de los requisitos de la NTC ISO 9001:2000



Fuente: Autor del proyecto

11. INSCRIPCIÓN DE LA ORGANIZACIÓN ANTE EL ORGANISMO CERTIFICADOR

A partir de levantamiento de las acciones necesarias para dar solución a las no conformidades encontradas en la auditoría interna, se procedió a solicitar al INCONTEC los requisitos necesarios para inscribir la empresa y programar la auditoría de otorgamiento.

Requisitos necesarios para la inscripción:

- Diligenciar el formato de información previa certificación de sistemas de gestión.
- Copia del registro de cámara de comercio.
- Carta de solicitud de auditoría.

CONCLUSIONES

- El compromiso de la Alta Dirección en el proceso de implementación fue de gran importancia para lograr el éxito del proyecto y se reflejó especialmente por la participación activa en el comité de calidad y la aprobación de los recursos necesarios.
- El diagnóstico realizado al inicio del proyecto fue importante para tener un idea general acerca de las actividades que realiza la organización y el nivel de cumplimiento de los requisitos exigidos por la NTC ISO 9001:2000, lo que permitió establecer un plan de trabajo con una duración estimada del proceso de implementación del sistema de gestión de la calidad.
- La mayoría de los requisitos requeridos por la NTC ISO 9001:2000, no estaban definidos en la organización, por lo tanto la implementación de la norma empezó a ser desarrollada desde cero.
- La clave para garantizar el éxito de la implementación de un sistema de gestión de la calidad está en el alto grado de compromiso de todo el personal de la organización. La sensibilización y capacitación se constituye en la base fundamental para generar un ambiente de trabajo propicio que busca la participación activa del personal.
- La elaboración de la documentación de los procesos del sistema de gestión de la calidad permitió asegurarse de la eficaz operación y control de éstos, ya que los documentos fueron implementados de manera adecuada por el personal gracias a las capacitaciones y acompañamiento que se les brindó.

- Los indicadores de gestión establecidos para los procesos de la organización permitieron ver el comportamiento del sistema de gestión de la calidad ya que por medio de éstos se verificaba el cumplimiento de los objetivos de calidad y por ende el de la política de calidad.
- La auditoría interna del sistema de gestión de la calidad permitió verificar el grado de cumplimiento de los requisitos exigidos por la NTC ISO 9001:2000 evidenciando una serie de no conformidades con el objeto de determinar un plan de acción de mejora y preparar a la organización para la auditoría de otorgamiento.
- La importancia de implementar un sistema de gestión de la calidad, radica en el hecho de desarrollar al interior de la organización una serie de actividades, procesos y procedimientos, encaminados a lograr que las características del producto o servicio cumplan con los requerimientos de los clientes.
- La práctica empresarial realizada en el Hotel Internacional la Triada, representó un gran aporte a mi formación integral como profesional, ya que me brindó la oportunidad de aplicar en el campo laboral y poner a prueba los conocimientos adquiridos durante el desarrollo de mis estudios universitarios.
- Los responsables de cada área de procesos lograron un nivel de conocimientos en el tema de calidad, el cual les permitirá mantener el sistema después de la certificación.

RECOMENDACIONES

- Se recomienda la ampliación del alcance del sistema de gestión de la calidad, considerando Alimentos y Bebidas, ya que es un producto con notable crecimiento en el mercado, y un generador de ingresos para el Hotel.
- Verificar continuamente la implementación de las acciones correctivas, preventivas y de mejora para asegurar la mejora continua del sistema de gestión de la calidad.
- Se recomienda la continua capacitación al personal, ya que ésta contribuye notablemente para la obtención de los buenos resultados en el proceso de implementación y mantenimiento del sistema de gestión de la calidad.
- Mantener las reuniones del comité de calidad con el objeto de no descuidar el sistema de gestión de la calidad, así como el seguimiento y control de los procesos.
- Continuar con la ejecución del programa anual de auditorías internas con el fin de verificar que el sistema de gestión de la calidad cumple con todos los requisitos establecidos por la organización, las disposiciones planificadas y los requisitos exigidos por la NTC ISO 9001:2000.

BIBLIOGRAFÍA

[http:/ www.solomanuales.org](http://www.solomanuales.org)

<http://www.administrativa.udea.edu.co>

<http://www.anses.gov.ar>

http://www.buscarportal.com/articulos/iso_9001_2000_gestion_calidad

http://www.buscarportal.com/articulos/iso_9001_2000_gestion_calidad

<http://www.fiducoldex.gov.co>

<http://www.hotellatriada.com>

<http://www.icontec.org.co>

<http://www.mincultura.gov.co>

<http://www.wikipedia.co>

INSTITUTO COLOMBIANO DE NORMAS TÉCNICAS Y CERTIFICACIÓN
ICONTEC. Manual para las pequeñas empresas: Guía sobre la norma ISO
9001:2000, Santa fe de Bogotá D.C. ICONTEC. 2001.

NORMA TÉCNICA COLOMBIANA NTC-ISO 9001:2000. Sistema de Gestión de
Calidad. Requisitos.

ANEXOS

Anexo A. Presentación Sensibilización para el personal nuevo de la empresa

SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD

S.G.C.

MISIÓN



Estamos comprometidos con nuestros clientes a brindar servicios hoteleros con calidad, confort, calidez humana, y eficiencia en todos nuestros procesos. Trabajamos en equipo por el mejoramiento continuo de la organización y el desarrollo económico de la región.



VISIÓN

Para el 2007, el Hotel Internacional La Triada se proyecta como el mejor en la prestación de servicios hoteleros en Colombia



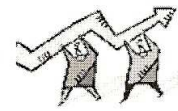
POLÍTICA DE CALIDAD



Prestar servicios hoteleros con calidad, confort y calidez humana.



OBJETIVOS DE CALIDAD



1. Lograr la fidelización de los clientes que utilizan los servicios
2. Mejorar la satisfacción del cliente con la calidad del servicio
3. Mejorar la competencia del personal
4. Generar rentabilidad a los socios



Cliente

- También llamado **usuario**, es la persona más importante de nuestra institución.
- No depende de nosotros; nosotros dependemos de él.
- No es la interrupción a nuestro trabajo; es el propósito del mismo.
- Se estima que un **cliente satisfecho**, lo hará saber a **siete** usuarios potenciales.
- Se estima que un **cliente insatisfecho**, lo hará saber a **veintidós** usuarios potenciales.

SATISFACCIÓN DEL CLIENTE



Satisfacción positiva	→	PERCEPCIÓN > EXPECTATIVAS Cliente muy satisfecho
Satisfacción neutra	→	PERCEPCIÓN = EXPECTATIVAS Cliente satisfecho
No existe satisfacción	→	PERCEPCIÓN < EXPECTATIVAS Cliente insatisfecho

¿Qué es Calidad?

- * Calidad es excelencia
- * Calidad es valor
- * Calidad es conformidad con las especificaciones
- * Calidad es igualar o exceder las expectativas de los clientes
- * Mejoramiento continuado dirigido hacia la satisfacción del cliente
- * Es mucho mas que la ausencia de errores
- * Grado en que la organización cumple con los requisitos del cliente



BENEFICIOS DE LA CALIDAD

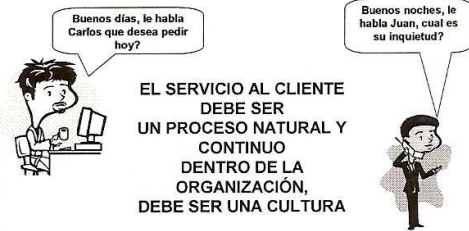
- * Genera productos y servicios mejorados, disminuye costes y puede aumentar la rentabilidad
- * Puede convertirse en un factor de motivación y de integración de los trabajadores
- * Mejora la imagen de los productos y servicios vendidos, aumenta la satisfacción de los clientes y, por tanto, influye en la lealtad de los mismos



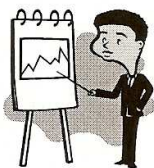
LOS PRINCIPIOS DE LA CALIDAD SON.....



1. ORGANIZACIÓN ORIENTADA AL CLIENTE



2. LIDERAZGO



Los **LÍDERES** unifican la finalidad y la dirección de la organización.

Proceso de dirigir e influir en las actividades con relación a las funciones de los miembros de un grupo.

3. PARTICIPACIÓN DEL PERSONAL

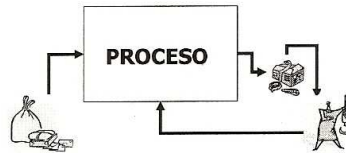
• ESFUERZOS HUMANOS



¡ VAMOS CHICOS, ENTRE TODOS PODEMOS!

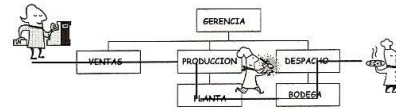
- INVOLUCRAMIENTO
- TRABAJO EN EQUIPO
- COMPROMISO
- COMUNICACIÓN

4. ENFOQUE BASADO EN PROCESOS



Los resultados deseados se alcanzan más eficientemente cuando los recursos y las actividades relacionadas se gestionan como procesos.

5. ENFOQUE DE SISTEMA PARA LA GESTIÓN



Identificar, entender y gestionar un sistema de procesos interrelacionado para un objetivo dado, mejora la eficacia y eficiencia de una organización.

6. MEJORA CONTINUA



Un enfoque de sentido común y de bajo costo para el mejoramiento

7. ENFOQUE BASADO EN HECHOS PARA LA TOMA DE DECISIONES

LA ORGANIZACIÓN DEBE POSEER UN SISTEMA DE MEDICION



SI USTED NO PUEDE MEDIRLO, NO PUEDE CONTROLARLO
Y SI USTED NO PUEDE CONTROLARLO, NO PUEDE MANEJARLO.

SIN MEDICION CONFIABLE, NO ES POSIBLE TOMAR
DECISIONES INTELIGENTES.

Las decisiones eficaces se basan en el análisis de los datos
y la información.

8. RELACIONES MUTUAMENTE BENEFICIOSAS CON EL PROVEEDOR



Una organización y sus proveedores son interdependientes y una relación mutuamente beneficiosa aumenta la capacidad de ambos para crear valor.

**NO HAY UNA SEGUNDA
OPORTUNIDAD PARA DAR
UNA BUENA PRIMERA
IMPRESIÓN....**

**...HAGAMOSLO BIEN LA
PRIMERA VEZ**

**LO QUE NO
HAGAMOS....ALGUIEN DE LA
COMPETENCIA LO HARÁ**

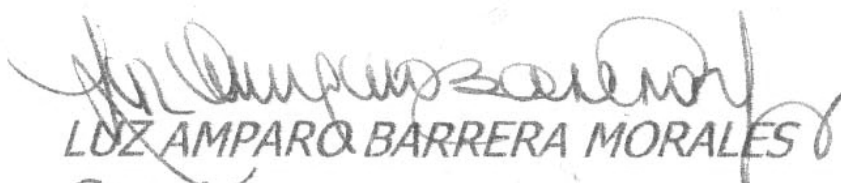
Anexo B. Certificaciones

HOTEL INTERNACIONAL LA TRIADA

CERTIFICA QUE

GUSTAVO ADOLFO FUENTES CORREDOR

Asistió y aprobó el curso teórico práctico de ISO 9001 versión 2000 y auditoría Interna de Sistemas de Gestión con la norma ISO 19011, con una duración de 30 horas.


LUZ AMPARO BARRERA MORALES
Gerente

Bucaramanga/ 9 de octubre de 2.006



Bucaramanga, febrero 5 de 2007

Señores:

COMITÉ DE PROYECTOS DE GRADO

Escuela de Estudios Industriales y Empresariales

Universidad Industrial de Santander

Bucaramanga

Respetados Señores:

De manera atenta me dirijo a ustedes, con el fin de certificar que el estudiante **GUSTAVO ADOLFO FUENTES CORREDOR** gestionó la implementación del Sistema de Gestión de Calidad para el HOTEL INTERNACIONAL LA TRIADA, cumpliendo los objetivos planteados en el plan de proyecto de grado.

Su responsabilidad fue Documentar, implementar y evaluar el Sistema de Gestión de Calidad, basado en los lineamientos de la norma NTC ISO 9001:2000.

Las labores del practicante fueron direccionadas y supervisadas por **DIANA P. VANEGAS NOVA**, Directora de Talento Humano, certificando su buen desempeño durante la ejecución del proyecto.

Agradezco cordialmente la atención brindada.

Atentamente,


LUZ AMPARO BARRERA MORALES
Gerente



155-cd- 5550

Bucaramanga, Enero 30 2007

Doctora
LUZ AMPARO BARRERA MORALES
Gerente
PROMOTORA HOTELERA Y TURÍSTICA LA TRIADA S.A.
Carrera 20 # 34 – 22 Of. 316
Bucaramanga.

Tengo el agrado de remitir la propuesta de prestación de nuestro servicio de certificación del sistema de Gestión de la Calidad bajo la norma NTC ISO 9001.

La aceptación de su organización de nuestra propuesta será confirmada al devolvemos debidamente firmado el contrato de certificación, presentado en el anexo.

Adicionalmente, le agradezco nos confirme la disponibilidad de su organización para efectos de programar la realización de la etapa 1 de la auditoria y remitirnos un Certificado de existencia y representación legal con fecha de expedición no mayor a 30 días.

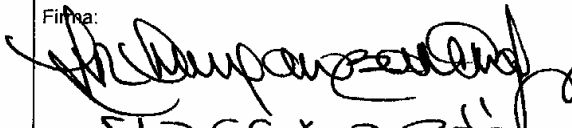
Reciba un atento saludo y nuestro agradecimiento por la confianza depositada en ICONTEC para la prestación de este servicio.

Atentamente,


GLORIA SARMIENTO GAONA
Directora Regional Oriente

Anexos: (Propuesta, Solicitud de Certificación y Condiciones y términos de Referencia Certificado ICONTEC de Gestión de Calidad)

	CONTRATO DE PRESTACIÓN DEL SERVICIO DE AUDITORIA PARA EL OTORGAMIENTO DEL CERTIFICADO ICONTEC DE SISTEMA DE GESTION	Página 1 de 1
---	--	---------------

EMPRESA:	PROMOTORA HOTELERA Y TURÍSTICA LA TRIADA S.A.				
ALCANCE PROPUESTO:	PRESTACIÓN DE SERVICIOS DE ALOJAMIENTO, ORGANIZACIÓN Y REALIZACIÓN DE EVENTOS. Nota: El alcance solicitado puede ser modificado como resultado de la auditoria para reflejar con exactitud las actividades, en las cuales la organización demuestra que el Sistema de Gestión se ha implementado y cumple con los requisitos.				
LOCALIZACIÓN:	Carrera 20 # 34 – 22				
REQUISITOS:	☒ ISO 9001 ☐ HACCP	☐ ISO 14001 ☐ NCh 2728	☐ OHSAS 18001 ☐ NCh 2909	☐ ISO 22000 ☐	☐ ISO 27001 ☐
Por este medio solicito el servicio de Certificación ICONTEC de Sistema de Gestión, para lo cual declaro conocer, aceptar y cumplir las obligaciones establecidas en el R-SG 01 Reglamento Certificación ICONTEC de Sistema de Gestión y en la propuesta P-456-2007 presentada por ICONTEC y pagar a esta organización, los valores indicados en la propuesta, para lo cual acepto que el presente documento presta mérito ejecutivo sin necesidad de reconocimiento de firmas, ni requerimientos de otra naturaleza. Para tal efecto, los servicios solicitados son: (Favor llenar en el espacio, con una X, el (los) servicio(s) solicitado(s)) ☐ Preauditoría Valor sin IVA: \$ 1.252.500 ☒ Auditoría inicial Valor sin IVA: \$ 2.725.000					
En fe de lo expuesto, firman los otorgantes el presente documento en dos ejemplares de un mismo tenor a los treinta (30) días del mes de Enero de 2007: Por PROMOTORA HOTELERA Y TURÍSTICA LA TRIADA S.A. LUZ AMPARO BARRERA MORALES Firma:  C.C. 51.766.433 Por ICONTEC Ing. GLORIA SARMIENTO GAONA Firma:  C.C.					

Para todos los efectos del presente contrato, las partes acuerdan los siguientes contactos: (Favor diligenciar los datos de la Empresa)			
Por la Empresa:		Por ICONTEC	
Nombre: DIANA PAOLA VANEGAS NOVA	Nombre: NYDIA LUCIA RINCÓN URIBE		
Tel.: 6422410	Tel.: 6329828		
Correo electrónico: d.vanegas@yahoo.es	Correo electrónico: nrincon@icontec.org.co		
Fax: 6429831	Fax: 6452098		

Anexo C. Manual de Calidad

MANUAL DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD

NTC ISO 9001:2000



CONTENIDO

	pág.
1. INTRODUCCIÓN	5
1.1 PRESENTACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN	5
1.2 OBJETO SOCIAL	5
1.3 CAPACIDAD INSTALADA	6
1.4 RESEÑA HISTÓRICA	6
1.5 JUNTA DIRECTIVA	6
1.6 MISIÓN	7
1.7 VISIÓN	7
1.8 ORGANIGRAMA	7
2. SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD	8
2.1 NORMA APLICABLE	8
2.2. EXCLUSIONES	8
2.3 ALCANCE	8
2.4 ESTRUCTURA DOCUMENTAL	9
2.5 FUNCIONAMIENTO DEL MANUAL DE CALIDAD	9
2.6 COMPROMISO DE LA ALTA DIRECCIÓN	10
2.7 REPRESENTANTE DE LA DIRECCIÓN	10
2.8 REVISIONES POR LA DIRECCIÓN	11
3. POLÍTICA Y OBJETIVOS DE CALIDAD	12
3.1 POLÍTICA DE CALIDAD	12
3.2 OBJETIVOS DE CALIDAD	12
3.3 INDICADORES DE GESTIÓN	12
3.4 DIFUSIÓN, ENTENDIMIENTO Y REVISIÓN DE LA POLÍTICA Y OBJETIVOS DE CALIDAD	12

4. MAPA DE PROCESOS Y CARACTERIZACIÓN DE PROCESOS	14
4.1 MAPA DE PROCESOS	14
5. MATRIZ DE RESPONSABILIDADES CONTRA REQUISITOS DE LA NORMA ISO 9001:2000	34

LISTA DE ANEXOS

	pág.
Anexo A. Organigrama	58
Anexo B. Indicadores de Gestión	59

1. INTRODUCCIÓN

1.1 PRESENTACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN

Razón social:	PROMOTORA HOTELERA Y TURÍSTICA LA TRIADA S.A.
NIT:	804.000.561-7
Dirección:	Cra 20 N° 34-22
PBX:	6422410
Página Web:	<u>www.hotellatriada.com</u>
Representante Legal:	Luz Amparo Barrera Morales
Fecha Constitución:	Julio 6 de 1995
Actividad Económica:	Industria Hotelera

1.2 OBJETO SOCIAL

La administración, operación de bienes inmuebles regidos por propiedad horizontal en cuanto a sus áreas privadas para darlas en arrendamiento por días, semanas, meses, años, así como la administración y operación en actividades comerciales de las áreas comunes de dichos inmuebles.

La operación, promoción, administración, compra y venta de hoteles, restaurantes, bares, paradores turísticos, cafeterías, autoservicios y demás establecimientos afines con la actividad turística dentro del país. En desarrollo del mismo la sociedad podrá ejecutar todos los actos o contratos que fueran convenientes o necesarios para el cabal cumplimiento del objeto social y que tengan relación directa con el objeto mencionado.

1.3 CAPACIDAD INSTALADA

El Hotel Internacional la Triada cuenta con 59 habitaciones para una capacidad máxima de 134 personas, Restaurante, Gimnasio, Terraza-bar, Business Center y 4 salones para eventos con capacidad hasta de 150 personas.

1.4 RESEÑA HISTÓRICA

El Hotel Internacional La Triada es concebido en el seno de la Promotora Hotelera y Turística La Triada, sociedad anónima, compuesta por la Familia Marín Valencia, quienes siendo constructores y reconociendo el auge hotelero de nuestro país, despertaron su interés en incursionar en el campo de la hotelería motivados por la necesidad de crear y desarrollar en la región un hotel con todas las comodidades y altos estándares de calidad en sus servicios, enfocado a la atención de altos ejecutivos.

La construcción del hotel se inició en el año de 1993 con el respaldo de la firma constructora MARVAL S.A. y es en agosto de 1995 cuando finalmente abre sus puertas en el mercado.

1.5 JUNTA DIRECTIVA

Principales: Rafael Marín Valencia, Fernanda Marín Valencia, Sergio Marín Valencia.

Suplentes: Alvaro Marín Valencia, Luz Marina Valencia de Marín, Luz Alejandra Marín Valencia.

1.6 MISIÓN

Estamos comprometidos con nuestros clientes a brindar servicios hoteleros con calidad, confort, calidez humana, y eficiencia en todos nuestros procesos. Trabajamos en equipo por el mejoramiento continuo de la organización y el desarrollo económico de la región.

1.7 VISIÓN

Para el 2007, el Hotel Internacional La Triada se proyecta como el mejor en la prestación de servicios hoteleros en Colombia.

1.8 ORGANIGRAMA

(Ver Anexo A)

2. SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD

2.1 NORMA APLICABLE

Para el sistema de gestión de la calidad implementado en la PROMOTORA HOTELERA Y TURISTICA LA TRIADA S.A. se aplican los requisitos de la NTC ISO 2001:2000

2.2. EXCLUSIONES

La Alta Dirección ha determinado excluir los siguientes numerales de la NTC ISO 9001:2000:

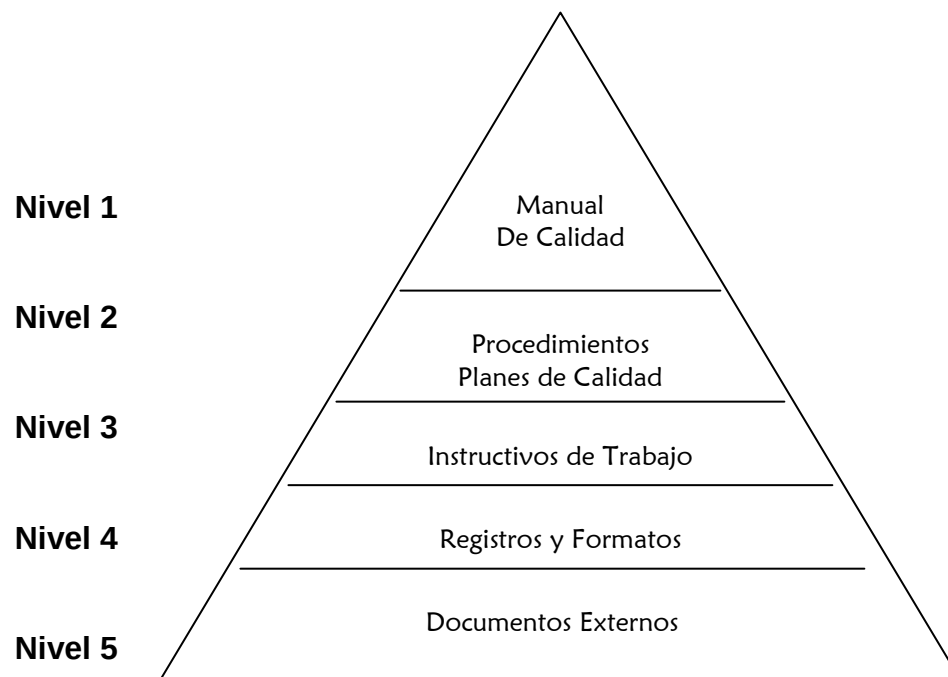
- 7.3 Diseño y Desarrollo: la organización no desempeña actividades de diseño y desarrollo
- 7.6 Control de los dispositivos de seguimiento y medición: la organización no cuenta con equipos de alta precisión que afecten la calidad de los productos o servicios.

2.3 ALCANCE

“Prestación de Servicios de Alojamiento, Organización y Realización de Eventos.”

2.4 ESTRUCTURA DOCUMENTAL

La siguiente pirámide describe la estructura documental del SGC de la PROMOTORA HOTELERA Y TURISTICA LA TRIADA S.A. partiendo de un manual de calidad como documento maestro y desplegando los documentos restantes a los cargos pertinentes dentro de la organización



2.5 FUNCIONAMIENTO DEL MANUAL DE CALIDAD

El Manual de Calidad se encuentra dividido por capítulos, cada uno de ellos posee una paginación y versión independiente, de manera que se facilite la actualización y distribución del documento sin necesidad de cambiarlo todo, cada vez que uno de sus capítulos sufran cambios.

Cuando se desee consultar la versión en particular de un capítulo de este manual, se puede hacer en el listado maestro de documentos, de la misma manera como

se realiza para los demás documentos del SGC, según se explica en el Instructivo para elaborar y controlar documentos del SGC.

2.6 COMPROMISO DE LA ALTA DIRECCIÓN

La Alta Dirección de la PROMOTORA HOTELERA Y TURISTICA LA TRIADA S.A. se compromete a liderar el desarrollo, implementación, mantenimiento, y mejora continua del sistema de gestión de la calidad, poniendo a disposición de todos los procesos, los recursos físicos, técnicos y humanos necesarios para el logro de la política y objetivos de calidad expuestos en el presente manual de calidad.

Como evidencia del compromiso, se dispone de la asignación de un presupuesto de calidad, la participación en los comités de calidad, en donde se analiza el desempeño de los procesos que componen el SGC.

2.7 REPRESENTANTE DE LA DIRECCIÓN

La Alta Dirección de la PROMOTORA HOTELERA Y TURISTICA LA TRIADA S.A., ha delegado a la Coordinadora de Calidad como Representante de la Dirección, quien con independencia de otras responsabilidades tiene la autoridad y la responsabilidad de cumplir con las siguientes funciones:

- Asegurarse de que se establecen, implementan y mantienen los procesos necesarios para el SGC.
- Informar a la Gerencia sobre el desempeño del SGC y de cualquier necesidad de mejora
- Asegurarse de que se promueva la toma de conciencia de los requisitos del cliente en todos los niveles de la organización.
- Comunicarse con partes externas de la empresa sobre asuntos relacionados con el SGC.

2.8 REVISIONES POR LA DIRECCIÓN

PROMOTORA HOTELERA Y TURISTICA LA TRIADA S.A., ha establecido el Procedimiento para Revisión por la Dirección P-Ger-001, a través del cual se evalúa el desempeño del SGC. Estas revisiones las desempeña el proceso Gestión Gerencial cada 4 meses.

Este procedimiento se rige bajo las políticas expuestas en el P-Ger-001 dejando como soporte y evidencia las Actas de Comité.

3. POLÍTICA Y OBJETIVOS DE CALIDAD

3.1 POLÍTICA DE CALIDAD

“Prestamos servicios hoteleros con calidad, brindando confort y calidez humana.”

3.2 OBJETIVOS DE CALIDAD

1. Lograr la fidelización de los clientes que utilizan nuestros servicios
2. Mejorar la satisfacción del cliente con la calidad del servicio
3. Mejorar la competencia del personal
4. Generar rentabilidad a los socios

3.3 INDICADORES DE GESTIÓN

(Anexo B)

3.4 DIFUSIÓN, ENTENDIMIENTO Y REVISIÓN DE LA POLÍTICA Y OBJETIVOS DE CALIDAD

La Alta Dirección de la PROMOTORA HOTELERA Y TURISTICA LA TRIADA S.A., delega la responsabilidad al Representante de la Dirección la difusión y entendimiento de la Política y los Objetivos de Calidad, por medio de capacitaciones, charlas, concursos y toda actividad que promueva su conocimiento y entendimiento.

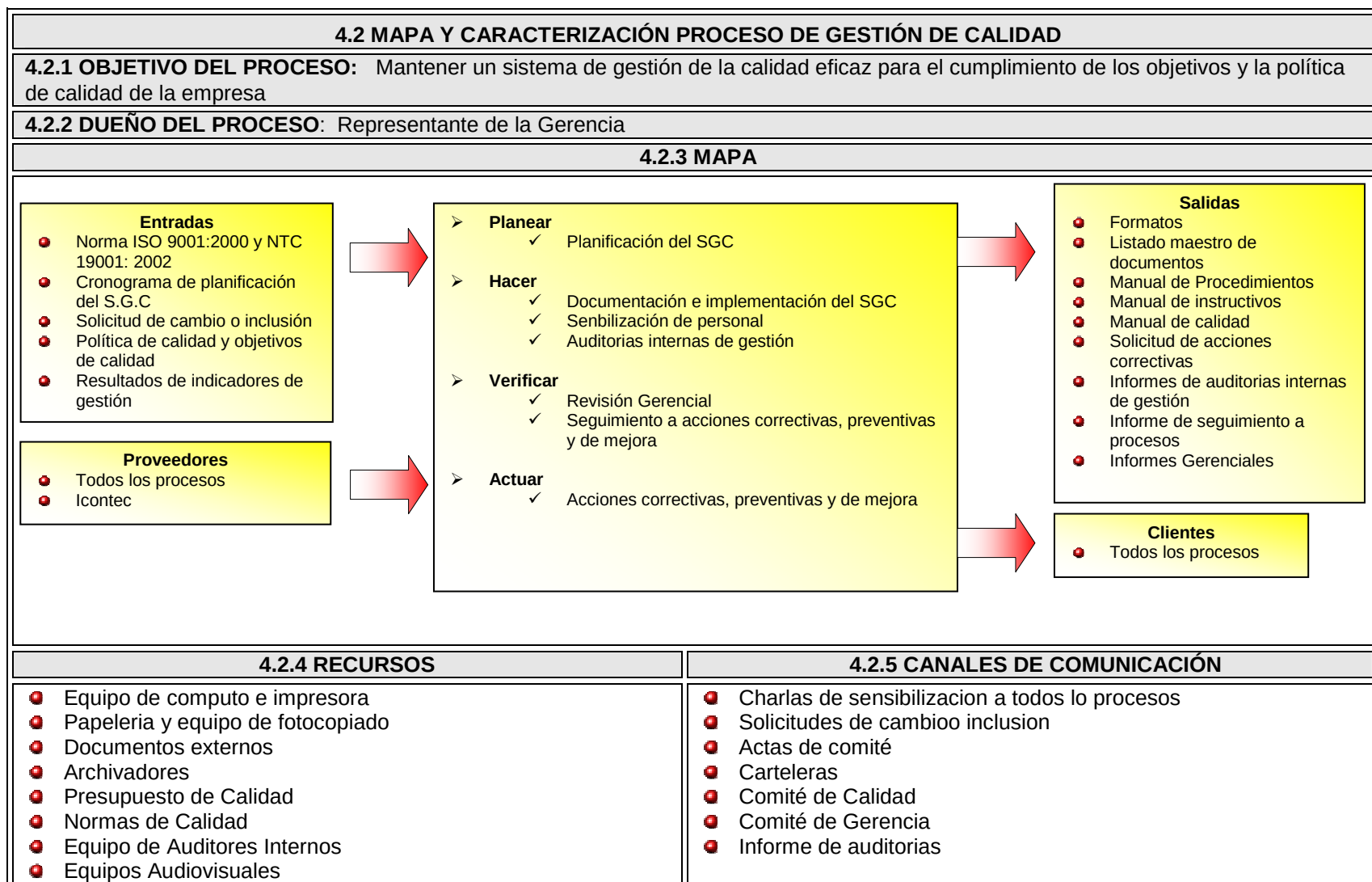
Periódicamente la Alta Dirección, evalúa el grado de cumplimiento e implementación de la Política de Calidad, por el logro de los Objetivos de Calidad propuestos, basándose en los resultados de Auditorías Internas de Calidad, el

estado de las Acciones Correctivas y Preventivas, la medida de satisfacción de los clientes y los indicadores de gestión.

4. MAPA DE PROCESOS Y CARACTERIZACIÓN DE PROCESOS

4.1 MAPA DE PROCESOS

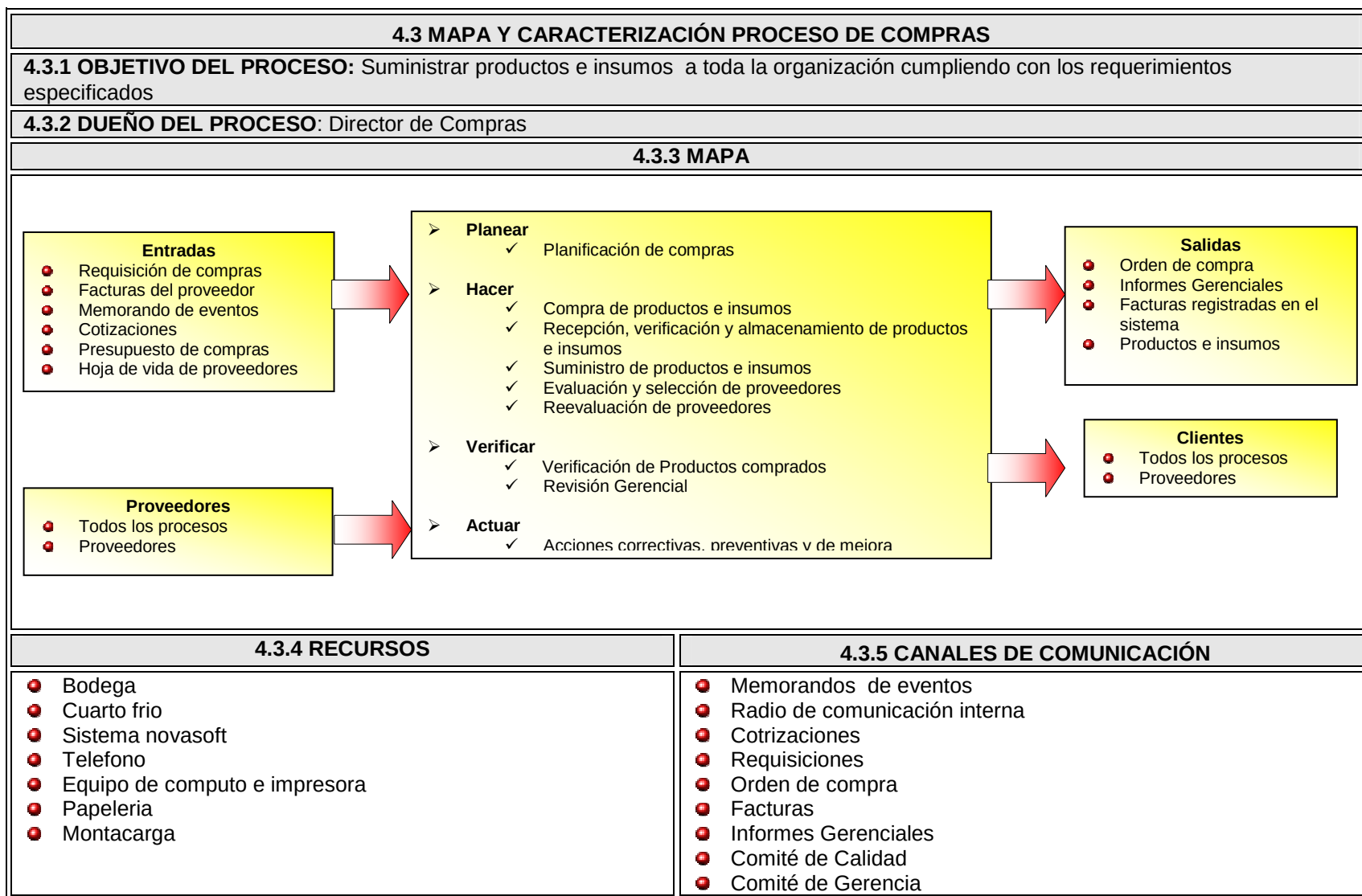




4.2.6 CONTROLES						
INDICADOR	FÓRMULA	ANÁLISIS	META	FRECUENCIA	RESPONSABLE	REGISTRO
Indicador de No conformidades	Numero de No Conformidades abiertas por proceso	Línea de Tendencia	Cero no Conformidades abiertas	Mensual	Representante de la Dirección	F-Ger-001
Indicador de cumplimiento de planes de acción	SUM (Fecha de cierre No Conformidad- Fecha programada cierre No Conformidad) * Proceso # Plan de Acción	Línea de Tendencia	8 días	Mensual	Representante de la Dirección	F-Ger-001

4.2.7 CARACTERIZACIÓN						
ENTRADA	PROVEEDORES	SUBPROCESOS	SALIDAS	CLIENTES	RESPONSABLE	DOCUMENTOS
✓ Norma NTC ISO 9001: 2000	✓ Icontec	✓ Planificación del SGC	✓ Plan: Cronograma y presupuesto del S.G.C	✓ Gestion de calidad	✓ Representante de la Direccion	✓ Norma NTC ISO 9001: 2000 ✓ Política y objetivos de calidad
✓ Cronograma del SGC	✓ Planificación del sistema del SGC	✓ Senbilización de personal	✓ personal sensibilizado	✓ Cliente interno	✓ Representante de la Direccion	✓ Material de sensibilizacion
✓ Solicitud de cambio o inclusión ✓ Política de calidad y objetivos de calidad ✓ Norma NTC ISO 9001: 2000	✓ Planificacion del S.G.C ✓ Icontec	✓ Documentación e implementación del SGC	✓ Formatos ✓ Listado maestro de documentos ✓ Manual de Procedimientos ✓ Manual de instructivos ✓ Manual de calidad ✓ Registros	✓ Todos los procesos	✓ Representante de la Direccion	✓ Procedimeinto para elaborar y controlar documentos y registros del S.G.C P-Cal-001: ✓ Instructivo para elaborar y controlar documentos y datos del S.G.C P-cal-001:
✓ Norma NTC ISO 9001: 2000 y NTC-ISO	✓ Icontec ✓ Documentación e implementación del SGC	✓ Auditorias internas de gestión de la calidad	✓ Informe de auditorias internas ✓ Solicitud de	✓ Gestion Gerencial	✓ Representante de la Direccion	✓ Procedimiento para auditoria interna de calidad "P-Cal-

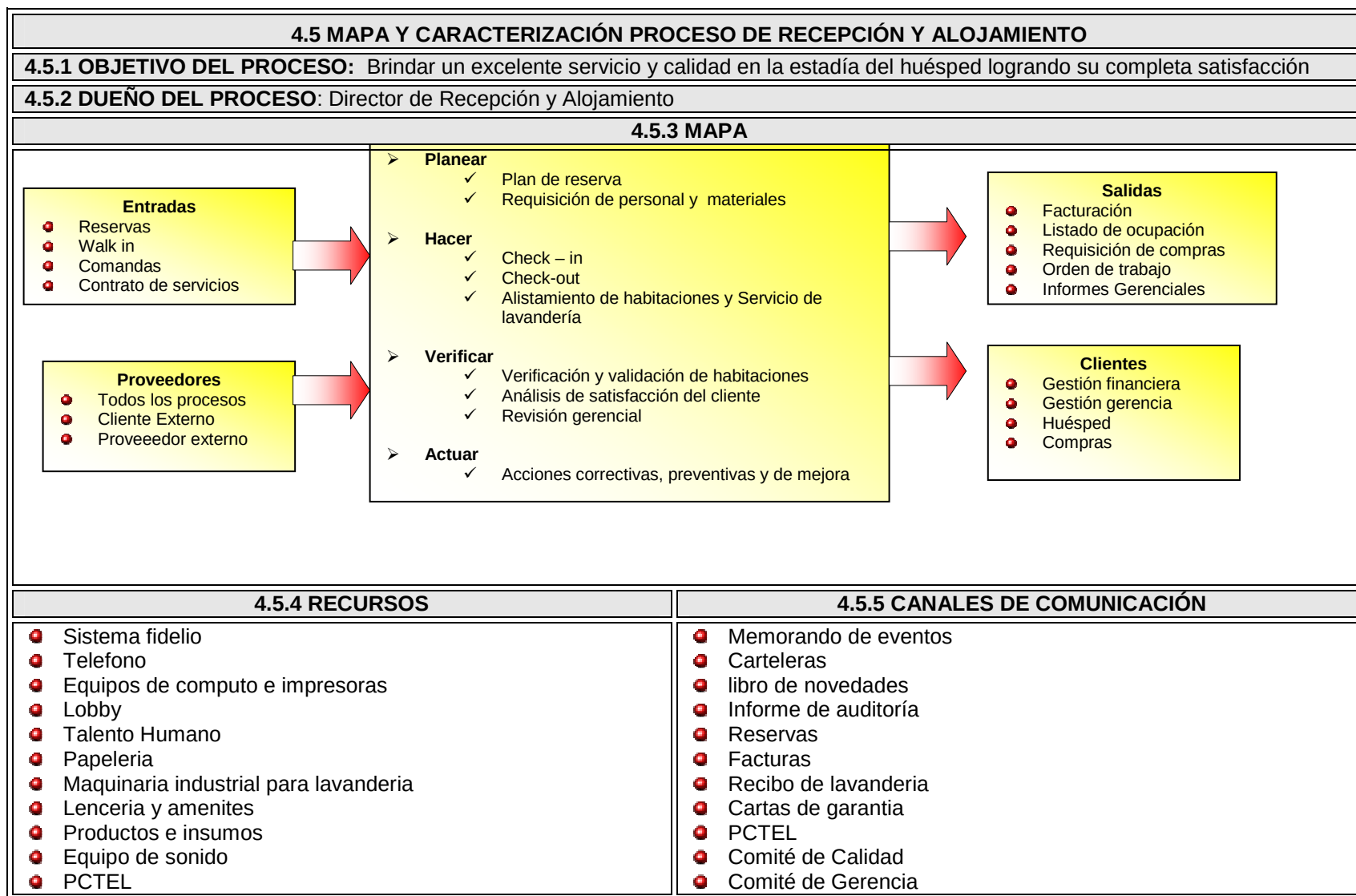
✓ 19011:2002 ✓ Manual de calidad ✓ Manual de procedimientos ✓ Manual de instructivos ✓ Registros			acciones correctivas			✓ 004 Informe de auditorias internas
✓ Informe de auditorias internas ✓ Solicitud de acciones correctivas	✓ Auditorias internas de gestión de la calidad	✓ Acciones correctivas, preventivas y/o de mejora	✓ Implementacion de acciones correctivas, preventivas y de mejora	✓ Todos los procesos	✓ Dueños de proceso	✓ Formato de Acciones correctivas, preventivas y de mejora F-Cal-011
✓ Informes Gerenciales	✓ Desempeño del proceso	✓ Revisión Gerencial	✓ Acciones correctivas, preventivas y de mejora	✓ Gestión Gerencial	✓ Comité de Calidad	✓ Informes Gerenciales ✓ Formato de Acciones correctivas, preventivas y de mejora F-Cal-011
✓ Acciones correctivas, preventivas y de mejora	✓ Todos los Procesos	✓ Seguimiento a acciones correctivas, preventivas y de mejora	✓ Informes de seguimiento de acciones correctivas, preventivas y de mejora	✓ Gestión Gerencial	✓ Representante de la Direccion	✓ Informes Gerenciales ✓ Formato de Acciones correctivas, preventivas y de mejora F-Cal-011



4.3.6 CONTROLES						
INDICADOR	FÓRMULA	ANÁLISIS	META	FRECUENCIA	RESPONSABLE	REGISTRO
Producto No conforme en Compras	$\frac{\# \text{ de producto No conforme en compras}}{\# \text{ de pedidos}} * 100$	Línea de Tendencia	≥30%	Mensual	Director de Compras	F-Ger-002
Calificación de proveedores	Promedio de calificación de proveedores	Línea de Tendencia	≤70%	Mensual	Director de Compras	F-Ger-003

4.3.7 CARACTERIZACIÓN						
ENTRADA	PROVEEDORES	SUBPROCESOS	SALIDAS	CLIENTES	RESPONSABLE	DOCUMENTOS
✓ Necesidades de compra	✓ Todos los procesos	✓ Planificación de compras	✓ Presupuesto de compras	✓ Compra de productos e insumos	✓ Director de compras	✓ Orden de compra F-Com-004 ✓ Requisición de compra F-Com-002 ✓ Memorando de eventos F-Ven-004
✓ Hoja de vida de proveedores ✓ Cotizaciones	✓ Proveedores	✓ Evaluación y selección de proveedores	✓ Proveedores aprobados	✓ Compra de productos e insumos	✓ Director de compras	✓ Instructivo de Compras I-Com-001 ✓ Información para evaluación de proveedores F-Com-001 ✓ Cotizaciones
✓ Orden de compra ✓ Requisición de compras ✓ Memorando de eventos ✓ Proveedores aprobados	✓ Evaluación y selección de proveedores	✓ Compra de productos e insumos	✓ Factura del proveedor ✓ Producto e insumos comprados	✓ Recepción, verificación y almacenamiento de productos e insumos	✓ Director de compras	✓ Procedimiento de compras P-com-001 ✓ Cotizaciones

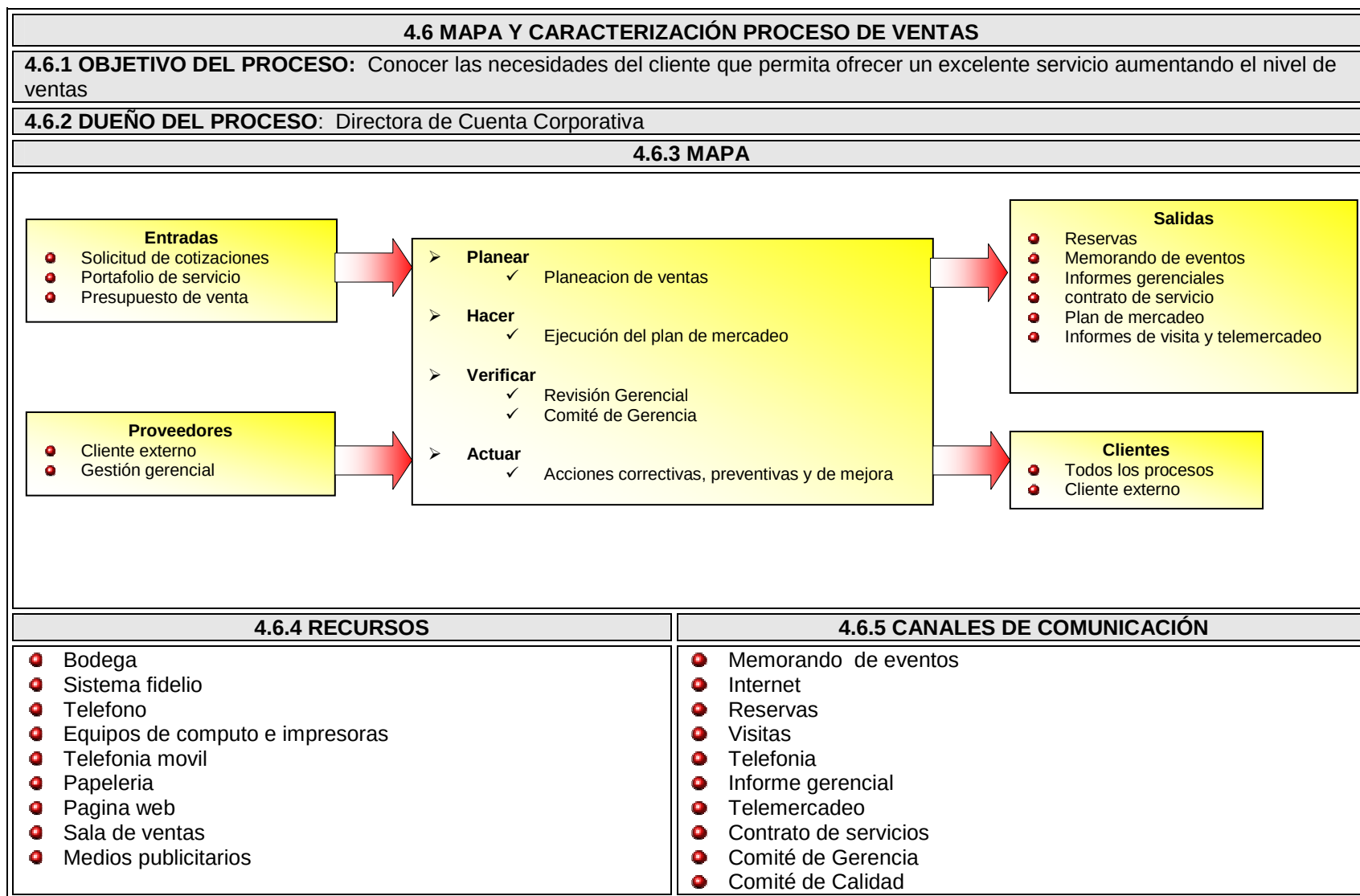
✓ Factura del proveedor ✓ Productos comprados	✓ Compra de productos e insumos	✓ Recepcion, verificación y almacenamiento de productos e insumos	✓ Factura y orden de compra revisada y registrada en el sistema	✓ Suministro de productos e insumos	✓ Almacenista	✓ Facturas del proveedor ✓ Orden de compra F-Com-004 ✓ Instructivo de almacenamiento I-Com-002
✓ Productos comprados	✓ Recepcion, verificación y almacenamiento de productos e insumos	✓ Suministro de productos e insumos	✓ Productos e insumos entregados	✓ Todos los procesos	✓ Almacenista	✓ Sistema (inventario)
✓ Proveedores a evaluar	✓ Evaluación y selección de proveedores	✓ Reevaluación de proveedores	✓ Proveedores evaluados	✓ Proveedores	✓ Director de compras	✓ Instructivo de Compras ✓ Orden de compra F-Com-004 ✓ Reevaluación de proveedores F-com-003
✓ Informes Gerenciales	✓ Desempeño del proceso	✓ Revisión Gerencial	✓ Acciones correctivas, preventivas y de mejora	✓ Planificación de compras.	✓ Comité de Calidad	✓ Informes Gerenciales ✓ Formato de Acciones correctivas, preventivas y de mejora F-Cal-011:



4.5.6 CONTROLES						
INDICADOR	FÓRMULA	ANÁLISIS	META	FRECUENCIA	RESPONSABLE	REGISTRO
Quejas y Reclamos de huéspedes	$\frac{\# \text{ de Quejas y Reclamo}}{100} * \# \text{ de Huéspedes}$	Diagrama de Pareto	≤10%	Mensual	Director de Recepción y Alojamiento	F-Ger-006
Satisfacción del Cliente en Alojamiento	Promedio de Calificación de la encuesta	Línea de Tendencia	>4 Estrellas	Mensual	Director de Recepción y Alojamiento	F-Ger-007
Producto No Conforme en Recepción y Alojamiento	$\frac{\# \text{ de Producto No Conforme}}{*100} \# \text{ de Habitaciones Verificadas}$	Diagrama de Pareto	≥10%	Mensual	Director de A y B	F-Ger-008

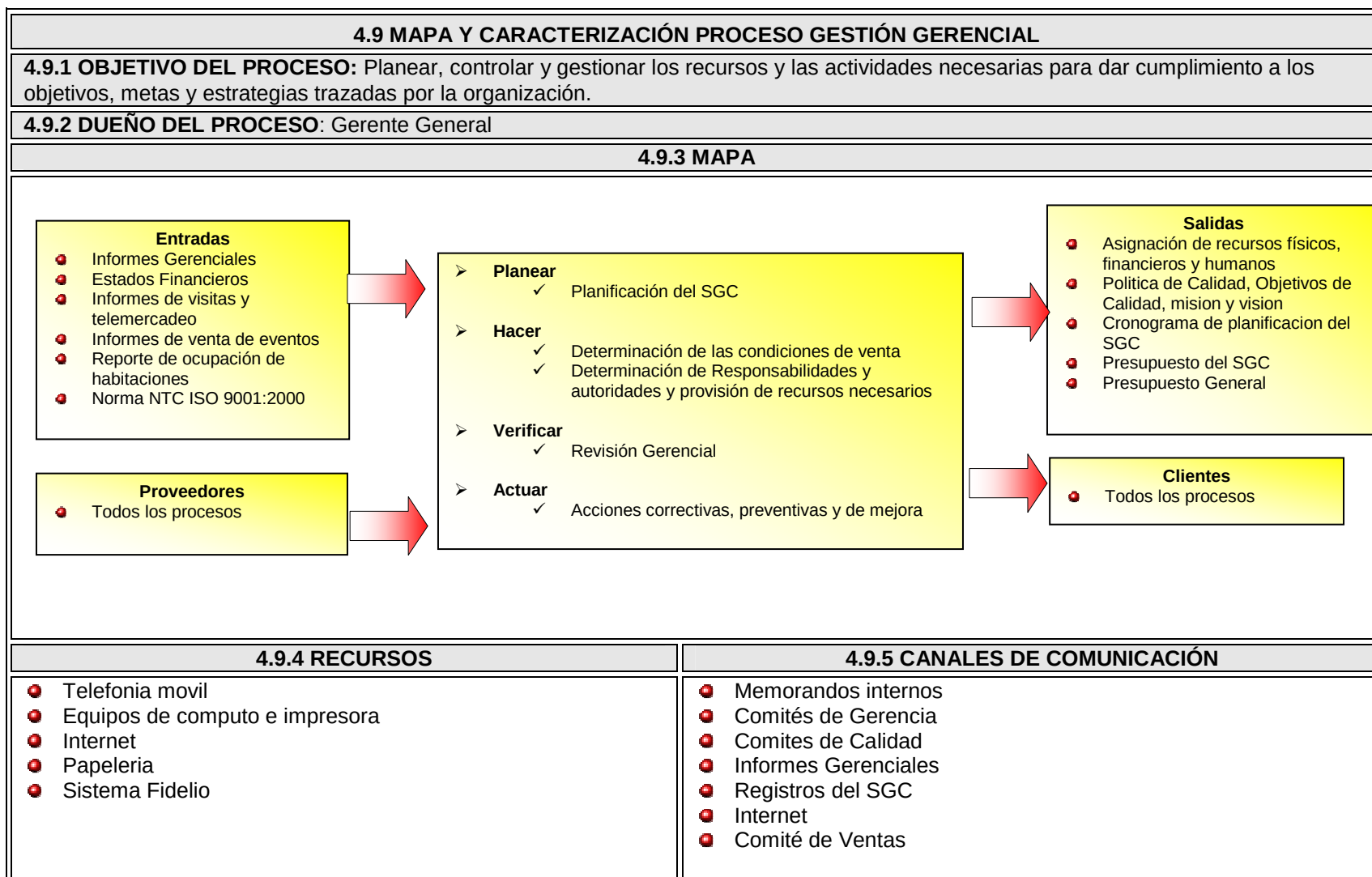
4.5.7 CARACTERIZACIÓN						
ENTRADA	PROVEEDORES	SUBPROCESOS	SALIDAS	CLIENTES	RESPONSABLE	DOCUMENTOS
✓ Solicitud de reserva	✓ Ventas ✓ Reservas	✓ Plan de reserva	✓ Habitaciones asignadas	✓ Requisición de personal y materiales	✓ Director de Recepcion y alojamiento	✓ Solicitud de reservas
✓ Numero de reservas diarias	✓ Plan de reserva	✓ Requisición de personal y materiales	✓ Requisicion de compra ✓ programacion de personal	✓ Compras ✓ Talento humano	✓ Director de Recepcion y alojamiento	✓ Requisicion compra ✓ Programacion de personal
✓ Reserva ✓ Walk in ✓ Carta de garantía	✓ Departamento de reservas ✓ cliente externo ✓ ventas	✓ Check in	✓ Habitación ocupada ✓ Listado de ocupacion	✓ Cliente Externo ✓ Alistamiento de habitaciones ✓ Gerencia	✓ Botones ✓ Recepcionista ✓ Director de Recepcion y alojamiento	✓ Procedimiento de check in-P-Alo-001 ✓ Registro hotelero
✓ Listado de ocupacion ✓ Listado de reserva	✓ check – In	✓ Alistamiento de habitaciones y Servicio de lavandería	✓ Reporte del estado de habitaciones	✓ Verificación y validación de habitaciones	✓ Director de Recepcion y alojamiento ✓ Auxiliar de Habitaciones	✓ Reporte de estado de habitaciones

✓ Reporte del estado de habitaciones	✓ Alistamiento de habitaciones	✓ Verificación y validación de habitaciones	✓ Habitación vacía lista ✓ Orden de trabajo	✓ Cliente Externo ✓ Mantenimiento	✓ Director de Recepción y alojamiento y/o ejecutivo de turno	✓ Formulario de verificación y validación de habitaciones F-Alo-002
✓ Comandas ✓ Contrato de servicios ✓ Factura de lavandería externa	✓ Alimentos y Bebidas ✓ Proveedor externo ✓ Auditoría	✓ check – out	✓ Facturación	✓ Cliente externo ✓ Contabilidad	✓ Recepcionista	✓ Procedimiento de check out P-Alo-002 ✓ Factura
✓ servicio prestado	✓ Cliente externo	✓ Análisis de satisfacción del cliente	✓ Informe de satisfacción	✓ Gestión Gerencial	✓ Director de Recepción y alojamiento y/o	✓ Formulario de satisfacción del cliente F-Alo-001
✓ Informes Gerenciales	✓ Desempeño del proceso	✓ Revisión Gerencial	✓ Acciones correctivas, preventivas y de mejora	✓ Planificación de Alojamiento	✓ Comité de Calidad	✓ Informes Gerenciales ✓ Formato de Acciones correctivas, preventivas y de mejora F-Cal-011:

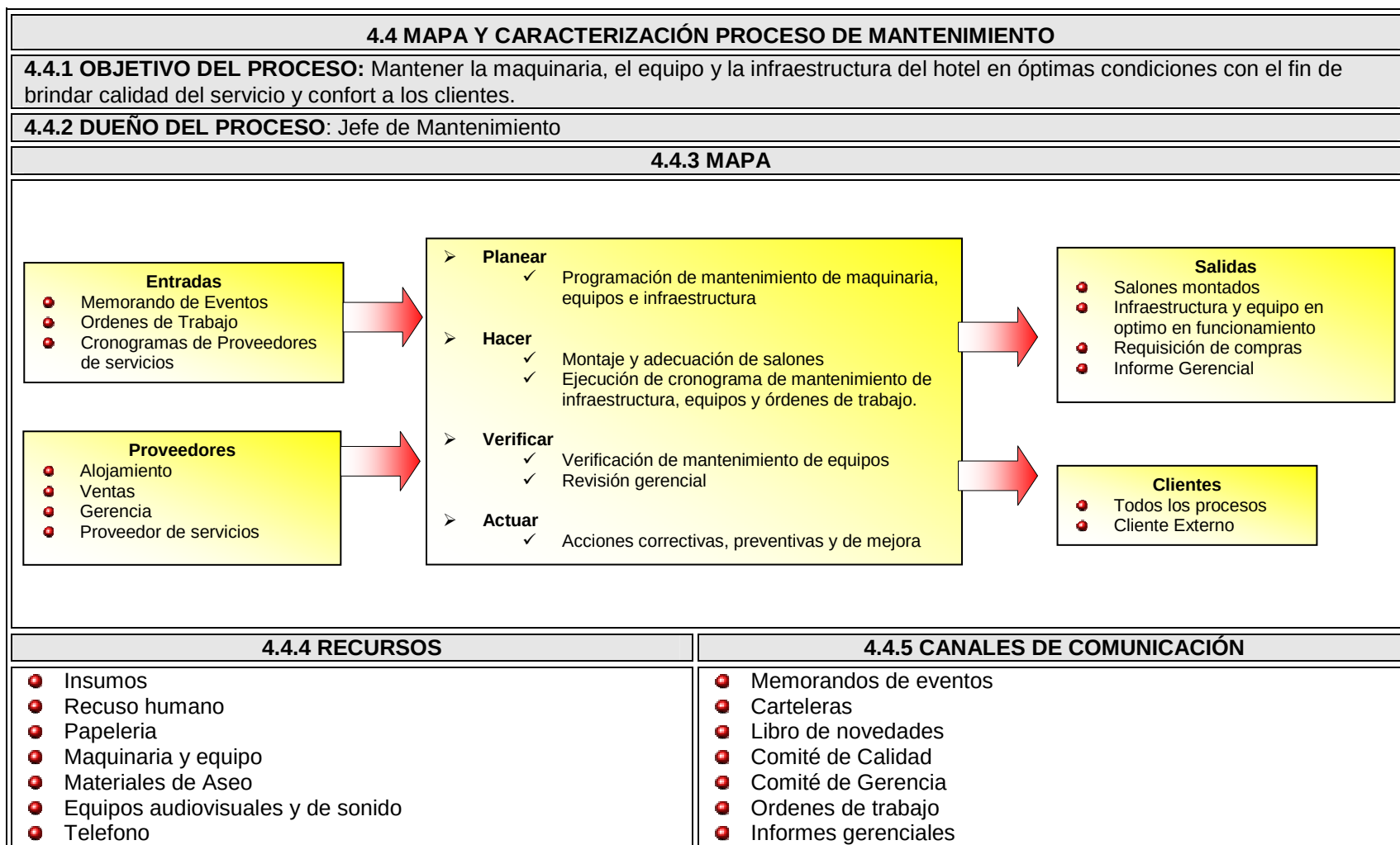


4.6.6 CONTROLES						
INDICADOR	FÓRMULA	ANÁLISIS	META	FRECUENCIA	RESPONSABLE	REGISTRO
Nivel de Ocupación	$\frac{\# \text{ de Habitaciones Ocupadas}}{\# \text{ de Habitaciones Disponibles}} * 100$	Línea de Tendencia	≥70%	Mensual	Directora de cuenta Corporativa	F-Ger-009
Cumplimiento del Presupuesto	$\frac{\text{Venta Acumulada}}{100} * \text{Presupuesto de Venta Acumulado}$	Línea de Tendencia	100%	Mensual	Directora de cuenta Corporativa	F-Ger-010
Fidelización de Eventos	$\frac{\# \text{ de Eventos Contratados} * 100}{\# \text{ de Cotizaciones}}$	Línea de Tendencia	≥80%	Mensual	Directora de cuenta Corporativa	F-Ger-011

4.6.7 CARACTERIZACIÓN						
ENTRADA	PROVEEDORES	ACTIVIDAD	SALIDAS	CLIENTES	RESPONSABLE	DOCUMENTOS
✓ Presupuesto de venta	✓ Gestion Gerencial	✓ Plan de mercadeo	✓ Estrategias y condiciones de venta	✓ Proceso de ventas	✓ Directora de Cuenta Corporativa	✓ Plan de mercadeo ✓ Analisis de la competencia F-Ven-005
✓ Solicitud de cotizaciones ✓ Portafolio de Servicios ✓ Estrategias y condiciones de venta	✓ Plan de mercadeo ✓ Cliente externo	✓ Ejecución del plan de mercadeo	✓ Reservas ✓ Memorando de eventos ✓ contrato de servicio ✓ Informes gerenciales	✓ Todos los procesos ✓ cliente externo	✓ Directora de Cuenta Corporativa	✓ Procedimiento de ventas P-Ven-001 ✓ Memorando de eventos F-Ven-004 ✓ Contrato de prestacion de servicios F-Ven-003 ✓ Requerimientos para cotizacion F-Ven-002 ✓ Hoja de vida de los clientes F-Ven-001
✓ Informes gerenciales	✓ Proceso de ventas	✓ Revisión Gerencial	✓ Acciones correctivas, preventivas y de mejora	✓ Gestion gerencial	✓ Comité de Calidad ✓ Comité de Gerencia	✓ Informes gerenciales ✓ Acciones correctivas, preventivas y de mejora F-Cal-011

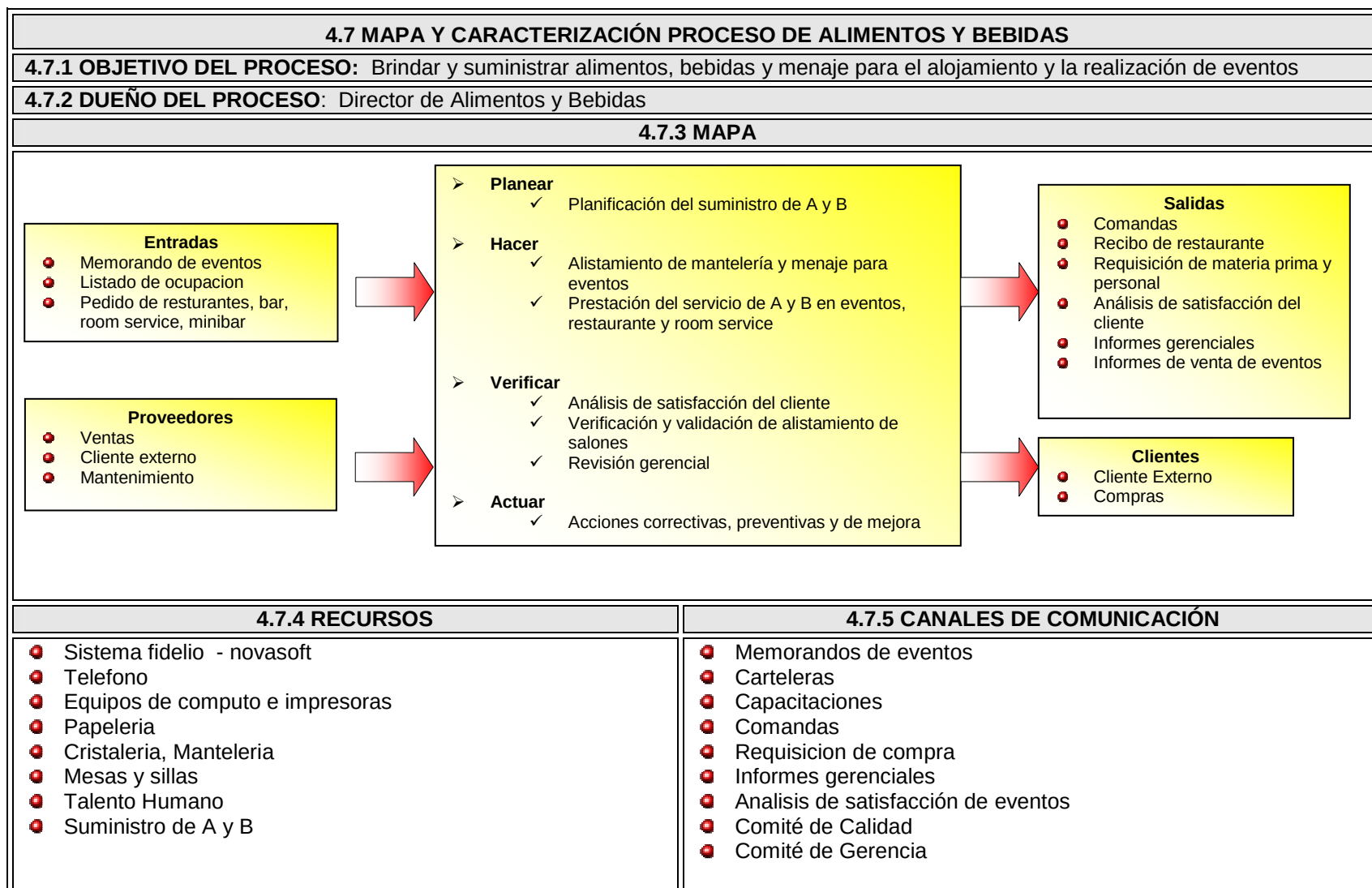


4.9.7 CARACTERIZACIÓN						
ENTRADA	PROVEEDORES	ACTIVIDAD	SALIDAS	CLIENTES	RESPONSABLE	DOCUMENTOS
✓ Norma NTC ISO 9001:2000	✓ ISO	✓ Planificación del SGC	✓ Política de Calidad, ✓ Objetivos de Calidad ✓ Cronograma de PLANIFICACION del SGC ✓ Presupuesto del SGC	✓ Todos los procesos	✓ Gerente General	✓ Mc-Cal-001 Cap 3 ✓ Cronograma de PLANIFICACION del SGC F-Cal-007 ✓ Presupuesto del SGC F-cal-006
✓ Informes de venta de eventos ✓ Reporte de ocupación de habitaciones ✓ Estados Financieros	✓ Ventas ✓ AyB ✓ Contabilidad	✓ Determinación de las condiciones de venta	✓ Presupuesto General	✓ Todos los procesos	✓ Gerente General	✓ Presupuesto General
✓ Presupuesto General	✓ Determinación de las condiciones de venta	✓ Determinación de Responsabilidades y autoridades y provisión de recursos necesarios	✓ Asignación de recursos físicos, financieros y humanos	✓ Todos los Procesos	✓ Gerente General	✓ Organigrama ✓ Actas de comité F-Cal-008
✓ Informes Gerenciales	✓ Todos los procesos	✓ Revisión Gerencial	✓ Acciones correctivas, preventivas y de mejora	✓ Todos los procesos	✓ Comité de Calidad	✓ Informes Gerenciales ✓ Procedimiento para la revisión por la Dirección Formato de Acciones correctivas, preventivas y de mejora F-Cal- 011



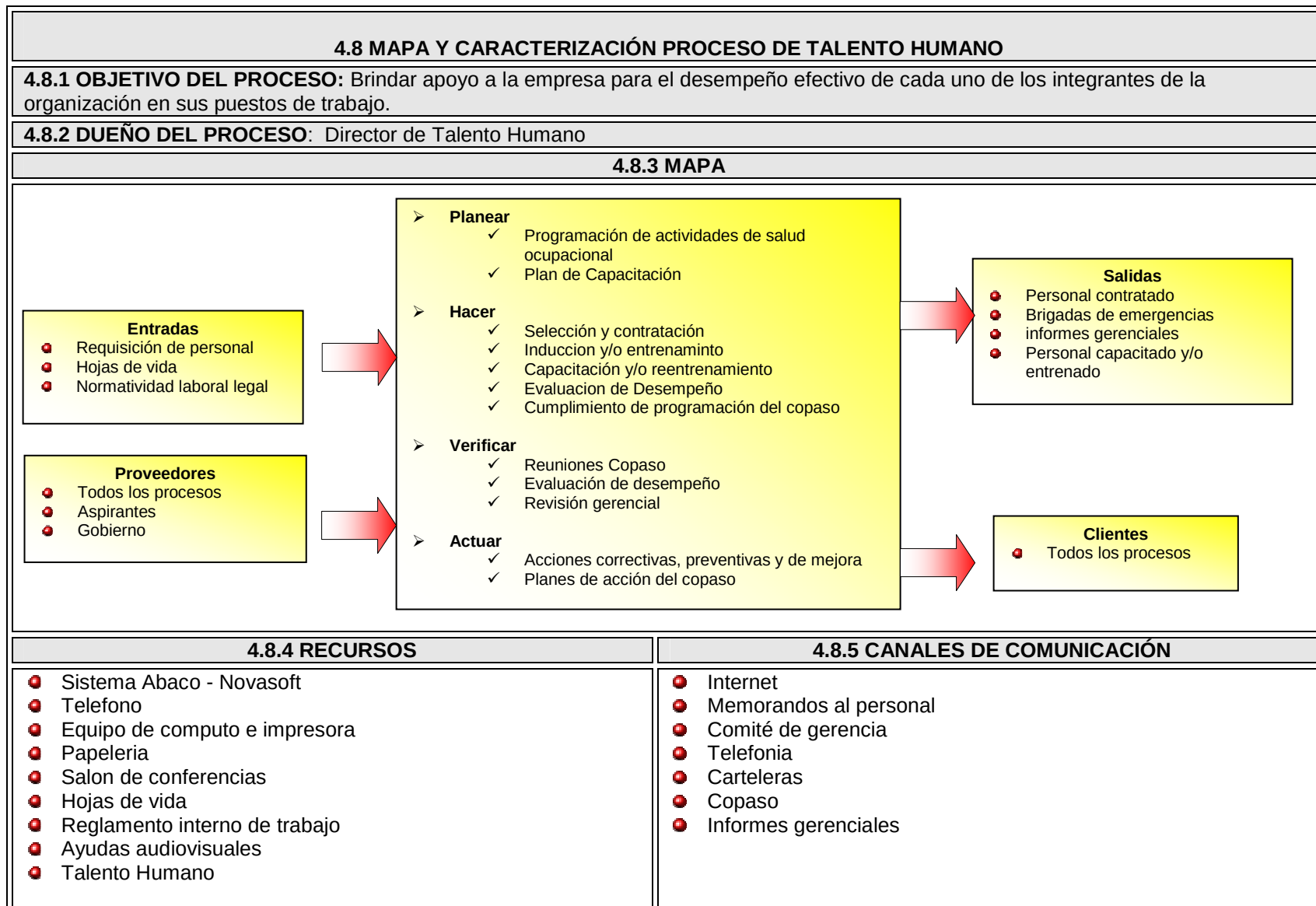
4.4.6 CONTROLES						
INDICADOR	FÓRMULA	ANÁLISIS	META	FRECUENCIA	RESPONSABLE	REGISTRO
Ordenes de Trabajo	$\frac{\# \text{ de ordenes de trabajo ejecutadas}}{\# \text{ de ordenes de trabajo solicitadas}} * 100$	Línea de Tendencia	100%	Mensual	Jefe de Mantenimiento	F-Ger-004
Cumplimiento del Cronograma de mantenimiento	$\frac{\# \text{ Actividades de mantenimiento ejecutadas}}{\# \text{ Actividades de mantenimiento programadas}} * 100$	Línea de Tendencia	100%	Mensual	Jefe de Mantenimiento	F-Ger-005

4.4.7 CARACTERIZACIÓN						
ENTRADA	PROVEEDORES	SUBPROCESOS	SALIDAS	CLIENTES	RESPONSABLE	DOCUMENTOS
✓ Cronogramas de Proveedores de servicios ✓ Ordenes de Trabajo	✓ Proveedor de servicios ✓ Alojamiento ✓ Gerencia	✓ Programación de mantenimiento de maquinaria, equipos e Infraestructura	✓ Requisición de compra y de personal ✓ Cronograma de mantenimiento	✓ Compras ✓ Talento humano ✓ Ejecución del cronograma de mantenimiento de infraestructura, equipos y ordenes de trabajo	✓ Jefe de mantenimiento	✓ Ordenes de trabajo ✓ Requisiciones de compra F-Com-002 ✓ Verificación de mantenimiento de equipos F-Man-002
✓ Cronograma de mantenimiento	✓ Programación de mantenimiento de maquinaria, equipos e Infraestructura	✓ Ejecución del cronograma de mantenimiento de infraestructura, equipos y ordenes de trabajo	✓ Infraestructura y equipos en óptimo funcionamiento	✓ Todos los procesos	✓ jefe de mantenimiento	✓ Instructivo para mantenimiento de maquinaria, equipos e infraestructura I-Man-001
✓ Equipos en óptimo funcionamiento	✓ Ejecución del cronograma de mantenimiento de equipos	✓ Verificación del mantenimiento de equipos	✓ Formato de verificación de mantenimiento de equipos	✓ Mantenimiento	✓ Jefe de mantenimiento	✓ Verificación de mantenimiento de equipos F-Man-002
✓ Memorando de eventos	✓ Ventas	✓ Montaje y adecuación de salones	✓ Salón montado	✓ A y B	✓ Jefe de mantenimiento	✓ Programación de recursos de mantenimiento para eventos F-Man-003 ✓ Memorando de eventos F-Ven-004
✓ Informes Gerenciales	✓ Desempeño del proceso	✓ Revisión Gerencial	✓ Acciones correctivas, preventivas y de mejora	✓ Planificación de Mantenimiento	✓ Comité de Calidad	✓ Informes Gerenciales ✓ Formato de Acciones correctivas, preventivas y de mejora F-Cal-011:



4.7.6 CONTROLES						
INDICADOR	FÓRMULA	ANÁLISIS	META	FRECUENCIA	RESPONSABLE	REGISTRO
Quejas y Reclamos de Eventos	$\frac{\# \text{ de Quejas y Reclamos}}{\# \text{ de Clientes Atendidos}} * 100$	Diagrama de Pareto	$\leq 10\%$	Mensual	Director de A y B	F-Ger-012
Satisfacción del Cliente en Eventos	Promedio de la calificación de la encuesta	Línea de Tendencia	≥ 4 Estrellas	Mensual	Director de A y B	F-Ger-013
Producto No Conforme en Eventos	$\frac{\# \text{ de Producto No Conforme}}{\# \text{ de Salones Verificado}} * 100$	Diagrama de Pareto	$\geq 10\%$	Mensual	Director de A y B	F-Ger-014

4.7.7 CARACTERIZACIÓN						
ENTRADA	PROVEEDORES	ACTIVIDAD	SALIDAS	CLIENTES	RESPONSABLE	DOCUMENTOS
✓ Listado de ocupacion ✓ Memorando de eventos	✓ Recepcion y Alojamiento ✓ Ventas	✓ Planificación del suministro de A y B	✓ Requisición de materia prima y personal	✓ Talento Humano ✓ Compras	✓ Director de AyB	✓ Listado de ocupacion ✓ Memorando de eventos F-Ven-004
✓ Salon montado	✓ Mantenimiento	✓ Alistamiento de manteleria y menaje para eventos	✓ salon listo para verificacion	✓ Verificación de alistamiento de salones	✓ Mesero	✓ Procedimiento de meseros P-AyB-001
✓ salon listo para verificacion	✓ Alistamiento de manteleria y menaje para eventos	✓ Verificación y validación de alistamiento de salones	✓ Salon listo para iniciar evento	✓ Prestacion del servicio de AyB en eventos	✓ Coordinador de Servicios	✓ Formato de verificacion y validacion para eventos F-AyB-002
✓ Salon listo para iniciar evento ✓ Pedido de resturantes, bar, room service, minibar	✓ Verificación y alistamiento de manteleria y menaje para eventos ✓ Cliente externo	✓ Prestacion del servicio de A y B en eventos, resturante y room service	✓ comandas ✓ Recibo de restaurante	✓ Ventas ✓ Gesion financiera ✓ Cliente externo ✓ Alojamiento	✓ Coordinador de Servicios	✓ Procedimiento de meseros P-AyB-001
✓ Servicio prestado	✓ Prestacion del servicio de A y B en eventos, resturante y room service	✓ Análisis de satisfacción del cliente	✓ Informe de satisfaccion del cliente	✓ Gestion gerencial	✓ Director de AyB	✓ Formato de satisfaccion F-AyB-001
✓ Informes Gerenciales	✓ Desempeño del proceso	✓ Revisión Gerencial	✓ Acciones correctivas, preventivas y de mejora	✓ Planificación de A y B	✓ Comité de Calidad	✓ Informes Gerenciales ✓ Formato de Acciones correctivas, preventivas y de mejora F-Cal-011:



4.8.6 CONTROLES						
INDICADOR	FÓRMULA	ANÁLISIS	META	FRECUENCIA	RESPONSABLE	REGISTRO
Cumplimiento de Capacitación	$\frac{\text{Actividades de capacitación acumuladas ejecutadas}}{\text{Actividades de capacitación programadas}} * 100$	Línea de tendencia	100%	Mensual	Director de Talento Humano	F-Ger-015
Calificación de Evaluación de Desempeño	Promedio de Evaluación de Desempeño	Línea de Tendencia	≥75%	semestral	Director de Talento Humano	F-Ger-016

4.8.7 CARACTERIZACIÓN						
ENTRADA	PROVEEDORES	SUBPROCESOS	SALIDAS	CLIENTES	RESPONSABLE	DOCUMENTOS
✓ Normatividad laboral legal	✓ Gobierno	✓ Programación de actividades de salud ocupacional	✓ Programa de salud ocupacional	✓ Cumplimiento de programación del copaso	✓ Director de Talento Humano	✓ Cronograma de capacitación
✓ Programa de salud ocupacional	✓ Programación de salud ocupacional	✓ Cumplimiento de programación del copaso	✓ Brigadas de emergencias	✓ Todos los procesos	✓ Director de Talento Humano	✓ Cronograma de capacitación
✓ Brigadas de emergencias	✓ cumplimiento de programación del copaso	✓ Reuniones Copaso	✓ Informes de reunion copaso	✓ Planes de acción del copaso	✓ Director de Talento Humano	✓ Informes de Reunion copaso
✓ Informes de reunion copaso	✓ Reuniones copaso	✓ Planes de acción del copaso	✓ Ejecucion de planes de accion copaso	✓ Todos los procesos	✓ Director de Talento Humano	✓ Planes de accion copaso
✓ Hojas de vida ✓ Requerimientos de personal	✓ Aspirantes ✓ Todos los procesos	✓ Selección y Contratacion	✓ Personal contratado	✓ Todos los procesos ✓ Induccion y/o entrenamiento	✓ Director de Talento Humano	✓ Procedimiento de selección y contratacion de personal P-Tal-001
✓ Personal contratado	✓ Selección y Contratacion	✓ Induccion y/o entrenamiento	✓ Personal entrenado	✓ Todos los procesos	✓ Director de Talento Humano y/o jefe de area	✓ Descripción del cargo F-Tal-004
✓ Personal a evaluar	✓ Todos los procesos	✓ Evaluación de desempeño	✓ Resultados de la evaluacion de desempeño	✓ Capacitación y/o reentrenamiento	✓ Director de Talento Humano y/o jefe de area	✓ Evaluacion de desempeño F-Tal-003
✓ Resultados de la evaluacion de desempeño	✓ Evaluacion de desempeño	✓ Planeación y ejecución de capacitación y/o reentrenamiento	✓ Personal capacitado y/o entrenado	✓ Todos los procesos	✓ Director de Talento Humano y/o jefe de area	✓ Procedimiento de capacitacion P-Tal-002
✓ Informes Gerenciales	✓ Desempeño del proceso	✓ Revisión Gerencial	✓ Acciones correctivas, preventivas y de mejora	✓ Planificación de Talento Humano	✓ Comité de Calidad	✓ Informes Gerenciales ✓ Formato de Acciones correctivas, preventivas y de mejora F-Cal-011:

5. MATRIZ DE RESPONSABILIDADES CONTRA REQUISITOS DE LA NORMA ISO 9001:2000

REQUISITO	DOCUMENTO	PROCESO	RESPONSABLE
4 SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD 4.1 REQUISITOS GENERALES La organización debe mantener un SGC y mejorar continuamente su eficacia.	✓ Procedimiento para elaborar y controlar documentos y registros del SGC P-Cal-001 ✓ Instructivo para elaborar y controlar documentos y datos del SGC I-Cal-001 ✓ Procedimiento para auditorías internas de calidad P-Cal-004 ✓ Indicadores de Gestión Mc-Cal-001 Cap 4.2.6, 4.3.6, 4.4.6, 4.5.6, 4.6.6, 4.7.6, 4.8.6	Gestión de calidad Gestión Gerencial	Representante de la Dirección Dueños de proceso y Gerencia
La organización debe: a) Identificar procesos necesarios para el SGC	✓ Mapa de procesos Mc-Cal-001 Capítulo 4.1	Gestión de calidad	Representante de la Dirección
b) Determinar la secuencia e interacción de estos procesos	✓ Mapa y caracterización de procesos Mc-Cal-001 Cap. 4.2, 4.3, 4.4, 4.5, 4.6, 4.7, 4.8, 4.9	Gestión de calidad	Representante de la Dirección
c) Determinar los criterios y métodos para control de los procesos	✓ Indicadores de Gestión Mc-cal-001 Cap.4.2.6, 4.3.6, 4.4.6, 4.5.6, 4.6.6, 4.7.6, 4.8.6	Gestión de calidad	Representante de la Dirección
d) Asegurar disponibilidad de recursos e información necesarios para apoyar la operación y el seguimiento de procesos	✓ Presupuesto del SGC F-Cal-006 ✓ Recursos en Mapa y Caracterización de procesos Mc-Cal-001 Cap 4.2.4, 4.3.4, 4.4.4, 4.5.4, 4.6.4, 4.7.4, 4.8.4 4.9.4	Gestión Gerencial	Gerente General
e) Realizar el seguimiento, medición y el análisis de estos procesos	✓ Indicadores de Gestión Mc-cal-001 Cap.4.2.6, 4.3.6, 4.4.6, 4.5.6, 4.6.6, 4.7.6, 4.8.6 ✓ Procedimiento para auditorías internas de calidad P-Cal-004	Gerencial Gestión de calidad	Representante de la Dirección

f) Implementar las acciones necesarias para alcanzar los resultados planificados y mejora de estos procesos La organización debe controlar procesos subcontratados. Este control sobre dichos procesos contratados debe estar identificado dentro del SGC	✓ Planificación del SGC F-Cal-007 ✓ Objetivos de calidad Mc-Cal-001 Cap 3 ✓ Indicadores de Gestión Mc-cal-001 Cap.4.2.6, 4.3.6, 4.4.6, 4.5.6, 4.6.6, 4.7.6, 4.8.6 ✓ Instructivo de compras I-Com-001	Gestión de calidad Compras	Representante de la Dirección Director de Compras
4.2 REQUISITOS RELACIONADOS CON LA DOCUMENTACIÓN 4.2.1 Generalidades La documentación del SGC debe incluir: a) Política de Calidad y Objetivos de Calidad	✓ Política de calidad y Objetivos de Calidad Mc-Cal-001 Cap 3	Gestión Gerencial	Gerente General
b) Un Manual de Calidad	✓ Manual de calidad Mc-Cal-001	Gestión de calidad	Representante de la Dirección
c)Procedimientos requeridos por la norma	✓ Procedimiento para elaborar con controlar documentos y registros del SGC P-Cal-001 ✓ Instructivo para elaborar y controlar documentos y datos del SGC I-Cal-001 ✓ Procedimiento para auditorias internas del SGC P-Cal-004 ✓ procedimiento de control de Producto No Conforme P-Cal-003 ✓ Procedimiento para acciones correctivas, preventivas y de mejora P-Cal-005 ✓ Instructivo para acciones correctivas y preventivas I-Cal-003	Gestión de calidad	Representante de la Dirección

d) Los documentos necesarios por la organización para asegurarse de la eficaz planificación, operación y control de sus procesos	✓ Manual de Procedimientos ✓ Manual de instructivos	Gestión de calidad	Representante de la Dirección
e) Los registros requeridos por esta norma internacional	✓ Listado Maestro de Registros F-Cal-004	Todos los procesos	Dueño de proceso
4.2.2 Manual De Calidad Debe incluir:			
a) Alcance del sistema de Gestión de la Calidad	✓ Alcance del SGC Mc-Cal-001 Cap 2	Gestión de calidad	Representante de la Dirección
b) Referencia a los procedimientos documentados	✓ Mapa y caracterización de procesos Mc-cal-001 Cap 4.2.7, 4.3.7, 4.4.7, 4.5.7, 4.6.7, 4.7.7, 4.8.7, 4.9.7	Gestión de calidad	Representante de la Dirección
c) Descripción de interacción entre procesos	✓ Mapa y Caracterización de Procesos Mc-cal-001 Cap 4.2, 4.3, 4.4, 4.5, 4.6, 4.7, 4.8, 4.9	Gestión de calidad	Representante de la Dirección
4.2.3 Control de Documentos a) Aprobar documentos	✓ Procedimiento para elaborar y controlar documentos y registros del SGC P-Cal-001 ✓ Instructivo para elaborar y controlar documentos y datos del SGC I-Cal-001	Gestión de calidad	Representante de la Dirección
b) Revisar y actualizar documentos	✓ Procedimiento para elaborar y controlar documentos y registros del SGC P-Cal-001 ✓ Instructivo para elaborar y controlar documentos y datos del SGC I-Cal-001	Gestión de calidad	Representante de la Dirección
c) Asegurar identificación de cambios y estado de revisión actual de los documentos	✓ Listado Maestro de Documentos F-Cal-001	Gestión de calidad	Representante de la Dirección
d) Asegurar que las versiones pertinentes se encuentren disponibles	✓ Procedimiento para elaborar y controlar documentos y registros del SGC P-Cal-001	Gestión de calidad	Representante de la Dirección

e) Asegurar que los documentos se encuentran legibles e identificables	✓ Procedimiento para elaborar y controlar documentos y registros del SGC P-Cal-001	Gestión de calidad	Representante de la Dirección
f) Asegurar que se identifican los documentos de origen externo	✓ Listado Maestro de Documentos Externos F-Cal-005	Gestión de calidad	Representante de la Dirección
g) Prevenir uso de documentos obsoletos e identificarlos	✓ Procedimiento para elaborar y controlar documentos y registros del SGC P-Cal-001	Gestión de calidad	Representante de la Dirección
4.2.4 Control De Los Registros Se debe definir los controles necesarios para: identificación, almacenamiento, protección, recuperación, tiempo de retención y disposición de los registros.	✓ Listado Maestro de Control Registros F-Cal-004 ✓ Instructivo para elaborar y controlar documentos y datos del SGC I-Cal-001	Gestión de calidad	Representante de la Dirección
5 RESPONSABILIDAD DE LA DIRECCIÓN 5.1 COMPROMISO DE LA DIRECCIÓN a) Comunicando la importancia de satisfacer los requisitos del cliente, legales y reglamentarios.	✓ Compromiso de la Dirección Mc-Cal-001 Cap2 ✓ Sensibilizaciones al Personal ✓ Política de Calidad Mc-Cal-001 Cap 3	Gestión Gerencial	Gerente General
b) Estableciendo la política de calidad	✓ Política de Calidad Mc-Cal-001 Cap 3	Gestión Gerencial	Gerente General
c) Asegurando que se establecen los objetivos de Calidad	✓ Objetivos de Calidad Mc-Cal-001 Cap 3	Gestión Gerencial	Gerente General

d) Llevando a cabo las revisiones por la dirección	✓ Procedimiento de Revisión por la Dirección P-Ger-001	Gestión Gerencial	Gerente General
e) Asegurando la disponibilidad de los recursos	✓ Presupuesto para el SGC F-Cal-006 ✓ Caracterización de los Procesos Mc-Cal-001 Cap 4.2.4, 4.3.4, 4.4.4, 4.5.4, 4.6.4, 4.7.4, 4.8.4 4.9.4	Gestión Gerencial	Gerente General
5.2 ENFOQUE AL CLIENTE La alta dirección debe asegurarse de que los requisitos del cliente se determinan y se cumplen	✓ Análisis de la competencia F-Ven-005	Gestión Gerencial	Gerente General
5.3 POLÍTICA DE CALIDAD a) Adecuada al propósito de la organización b) Incluye compromiso de cumplir los requisitos y mejorar continuamente la eficacia del SGC c) Marco de referencia de los objetivos de calidad	✓ Política de Calidad Mc-Cal-001 Cap 3	Gestión Gerencial	Gerente General
d) Es comunicada y entendida dentro de la organización	✓ Sensibilización al Personal ✓ Concursos sobre el Sistema de Gestión de la Calidad ✓ Carteleras	Gestión Gerencial	Gerente General
e) Es revisada para su continua adecuación	✓ Acata de Comité F-Cal-008	Gestión Gerencial	Gerente General
5.4 PLANIFICACIÓN 5.4.1 Objetivos De Calidad Deben establecerse en las funciones y niveles pertinentes dentro de la organización. Deben ser medibles y coherentes con la política de calidad.	✓ Objetivos de la Calidad Mc-Cal-001 Cap 3 ✓ Manual de Descripción del Cargo F-Tal-004 ✓ Controles de los procesos Mc-Cal-001 4.2.6, 4.3.6, 4.4.6, 4.5.6, 4.6.6, 4.7.6, 4.8.6	Gestión Gerencial	Gerente General

5.4.2 Planificación del sistema de gestión de la calidad La alta dirección debe asegurarse de: a) Se realiza la Planificación del SGC con el fin de cumplir los requisitos de la NTC ISO 9001:2000 y los objetivos de calidad	✓ Planificación del SGC F-Cal-007	Gestión Gerencial	Gerente General Representante de la Dirección
b) Se mantiene la integridad del sistema de gestión de calidad cuando se implementan cambios.		Gestión Gerencial	Gerente General
5.5 RESPONSABILIDAD, AUTORIDAD Y COMUNICACIÓN. 5.5.1 Responsabilidad Y Autoridad La alta dirección debe asegurarse de que las responsabilidades y autoridades están definidas y son comunicadas	✓ Manual de Descripción del Cargo ✓ Organigrama ✓ Todos los procedimientos del SGC ✓ Caracterización de Procesos Mc-Cal-001 Cap 4 ✓ Inducción de personal	Talento Humano	Director de Talento Humano
5.5.2 Representante De La Dirección La alta dirección debe asignar un miembro de la dirección para:	✓ Manual de Calidad Mc-Cal-001 Cap2 ✓ Acta de comité F-Cal-008	Gestión Gerencial	Gerente General
a) asegurarse de que se establecen, implementan y mantienen los procesos necesarios para el SGC.	✓ Auditorias Internas de Calidad	Gestión de calidad Gestión Gerencial	Representante de la Dirección Gerente General

b) Informar a la alta dirección sobre el desempeño del SGC y de cualquier necesidad de mejora, y	✓ Actas de Comité F-Cal-008	Gestión de calidad Gestión Gerencial	Representante de la Dirección Gerente General
c) Asegurarse de que se promueva la toma de conciencia de los requisitos del cliente en todos los niveles de la organización.	✓ Sensibilización a los empleados	Gestión de calidad Gestión Gerencial	Representante de la Dirección Gerente General
5.5.3 Comunicación Interna La alta dirección debe asegurarse de que se establecen los procesos de comunicación dentro de la organización.	✓ Mapa y Caracterización de Procesos Mc-Cal-001 Cap4	Gestión de calidad	Representante de la Dirección
5.6 REVISIÓN POR LA DIRECCIÓN 5.6.1 Generalidades La alta dirección debe, a intervalos planificados, revisar el SGC de la organización.	✓ Procedimiento para Auditorías Internas de Calidad P-Cal-004 ✓ Manual de Calidad Mc-Cal-001 Cap 2 ✓ Procedimiento para la Revisión por la Dirección P-Ger-001 ✓ Actas de Comité F-Cal-008	Gestión de calidad Gestión Gerencial	Representante de la Dirección Gerente General
5.6.2 Información Para La Revisión La información de entrada para la revisión debe incluir: a) Resultados de auditorías	✓ informe de Auditoría Interna de calidad F-Cal-015	Todos los proceso	Dueños de proceso
b) Retroalimentación del cliente	✓ Formato de satisfacción de alojamiento F-Alo-001 ✓ Formato de satisfacción de eventos F-AyB-001	Todos los proceso	Dueños de proceso
c) Desempeño de los	✓ Registros de Indicadores de Gestión	Todos los proceso	Dueños de proceso

procesos y conformidad de los productos			
d) Estado de las acciones correctivas y preventivas	✓ Acta de Comité F-Cal-008 ✓ Formato de acción correctiva, preventivas o de mejora F-Cal-011	Todos los proceso	Dueños de proceso
e) Acciones de seguimiento de revisiones por la dirección previas.	✓ Acta de Comité F-Cal-008 ✓ Formato de acción correctiva, preventivas o de mejora F-Cal-011	Todos los proceso	Dueños de proceso
f) Cambios que podrían afectar al sistema de gestión de la calidad	✓ Acta de Comité F-Cal-008	Todos los proceso	Dueños de proceso
g) Recomendaciones para la mejora	✓ Acta de Comité F-Cal-008 ✓ Formato de acción correctiva, preventivas o de mejora F-Cal-011	Todos los proceso	Dueños de proceso
5.6.3 Resultados de la Revisión Los resultados de la revisión por la dirección deben incluir: a) La mejora de la eficacia del SGC y sus procesos	✓ Registros de Indicadores de Gestión	Gestión Gerencial	Gerente General
b) La mejora del producto en relación con los requisitos del cliente	✓ Registros de Indicadores de Gestión	Gestión Gerencial	Gerente General
c) La necesidad de recursos	✓ Acta de Comité F-Cal-008	Gestión Gerencial	Gerente General
6 GESTIÓN DE LOS RECURSOS 6.1 PROVISIÓN DE RECURSOS la organización debe determinar y proporcionar los recursos necesarios	✓ Presupuesto Aprobado para el SGC F-Cal-006	Gestión de calidad Gestión Gerencial	Representante de la Dirección Gerente General

para: a) Implementar y mantener el SGC y mejorar continuamente su eficacia			
b) Aumentar la satisfacción del cliente mediante el cumplimiento de sus requisitos	✓ Presupuesto General ✓ Acta de Comité F-Cal-008	Gestión de calidad Gestión Gerencial	Representante de la Dirección Gerente General
6.2 RECURSOS HUMANOS 6.2.1 Generalidades El personal que realice trabajos que afecten a la calidad del producto debe ser competente con base en la educación, formación, habilidades y experiencias apropiadas.	✓ Procedimiento para la Selección y Contratación del Personal P-Tal-001 ✓ Manual de Descripción de Cargos ✓ Evaluación de Desempeño F-Tal-003	Talento Humano	Director de Talento Humano
6.2.2 Competencia, Toma De Conciencia Y Formación La organización debe: a) Determinar la competencia necesaria para el personal que realizan trabajos que afectan a la calidad del producto.	✓ Manual de Descripción de Cargos	Talento Humano	Director de Talento Humano
b) Proporcionar formación o tomar otras acciones para satisfacer dichas necesidades.	✓ Formato de Asistencia ✓ Plan de Capacitación ✓ Procedimiento de Capacitación de personal P-Tal-002	Talento Humano	Director de Talento Humano
c) Evaluar la eficacia de las acciones tomadas	✓ Evaluación de Desempeño F-Tal-003 ✓ Evaluaciones de capacitación	Talento Humano	Director de Talento Humano

d) Asegurarse de que su personal es consciente de la pertinencia e importancia de sus actividades y como contribuye al logro de los objetivos de calidad	✓ Sensibilización en el SGC, Concursos sobre conocimientos ISO, Carteleras, Inducción al Personal Nuevo ✓ Descripción de cargos F-Tal-004 ✓ Formato de Asistencia	Talento Humano	Director de Talento Humano
e) Mantener los registros apropiados de la educación, formación, habilidades y experiencia	✓ Certificados (Hojas de Vida), Test Psicotécnico, Evaluación de Desempeño	Talento Humano	Director de Talento Humano
6.3 INFRAESTRUCTURA La organización debe determinar, proporcionar y mantener la infraestructura necesaria para lograr la Conformidad de los requisitos del cliente, así:	✓ Manual de Calidad Mc-Cal-001 Cap 4.2.4, 4.3.4, 4.4.4, 4.5.4, 4.6.4, 4.7.4, 4.8.4, 4.9.4	Gestión Gerencial	Gerente General
a) Edificios, espacio de trabajo y servicio asociado b) Equipos para los procesos. (Hardware y Software). c) Servicios de apoyo (transporte o comunicación)	✓ Manual de Calidad Calidad Mc-Cal-001 Cap 4.2.4, 4.3.4, 4.4.4, 4.5.4, 4.6.4, 4.7.4, 4.8.4, 4.9.4 ✓ Presupuesto General	Gestión Gerencial	Gerente General
6.4 AMBIENTE DE TRABAJO La organización debe determinar y gestionar el ambiente de trabajo necesario para lograr la conformidad con los requisitos del producto.	✓ Presupuesto General	Gestión Gerencial	Gerente General

7 REALIZACION DEL PRODUCTO 7.1 PLANIFICACIÓN DE LA REALIZACIÓN DEL PRODUCTO La organización debe planificar y desarrollar los procesos necesarios para la realización del producto. Debe determinar: a) Objetivos de calidad y requisitos para el producto	✓ Manual de Calidad Mc-Cal-001 Cap 4.2.1, 4.3.1, 4.4.1, 4.5.1, 4.6.1, 4.7.1, 4.8.1, 4.9.1	Todos los procesos	Dueños de proceso
b) Procesos documentados y recursos específicos para el producto	✓ Procedimiento de Venta de alojamiento y eventos P-Ven-001 ✓ Procedimiento de Check- In P-Alo-001 ✓ Procedimiento de check out P-Alo-002 ✓ Procedimiento para la prestación de meseros en eventos P-Alo-001	Ventas Recepción y alojamiento Alimentos y Bebidas	Directora de cuenta corporativa Directora de recepción y alojamiento Director de AyB
c) Las actividades requeridas de verificación, validación, seguimiento, inspección y ensayo, pruebas específicas para el producto así como los criterios de aceptación del mismo.	✓ Formato de verificación y validación de habitaciones F-Alo-002 ✓ Formato de verificación y validación de eventos F-AyB-002	Recepción y alojamiento Alimentos y Bebidas	Directora de recepción y alojamiento Director de AyB
d) Los registros que sean necesarios para proporcionar evidencia de que los procesos de realización y el producto resultante cumplen los requisitos.	✓ Formato de verificación y validación de habitaciones F-Alo-002 ✓ Formato de verificación y validación de eventos F-AyB-002	Recepción y alojamiento Alimentos y Bebidas	Directora de recepción y alojamiento Director de AyB

7.2 PROCESOS RELACIONADOS CON EL CLIENTE 7.2.1 Determinación de los requisitos Relacionados con el producto La organización debe determinar a) Requisitos especificados por el cliente.	✓ Requerimiento para cotización F-Ven-002 ✓ Contrato de prestación de servicios F-Ven-003 ✓ Solicitud de reserva garantizada F-Res-001	Ventas Recepción y alojamiento	Directora de cuenta corporativa Directora de recepción y alojamiento
b) Requisitos no establecidos por el cliente pero necesarios para el uso previsto.			
c) Requisitos legales y reglamentarios relacionados con el producto.	✓ Registro nacional de turismo	Gestión de Calidad	Representante de la Dirección
d) Cualquier requisito adicional determinado por la organización.	✓ Compromiso de la alta Dirección Mc-Cal-001 Cap 2	Gestión Gerencial	Gerente General
7.2.2 Revisión de los requisitos relacionados con el producto La organización debe revisar los requisitos relacionados con el producto, antes de comprometerse con el cliente y asegurar que:	✓ Requerimiento para cotización F-Ven-002 ✓ Solicitud de reserva garantizada F-Res-001	Ventas Recepción y alojamiento	Directora de cuenta corporativa Directora de recepción y alojamiento
a) están definidos los requisitos del producto b) están resueltas las	✓ Contrato de prestación de servicios F-Ven-003 ✓ Solicitud de reserva garantizada F-Res-001	Ventas Recepción y alojamiento	Directora de cuenta corporativa Directora de recepción y alojamiento

diferencias existentes entre los requisitos del contrato o pedido y las expresadas previamente, y			
c) La organización tiene la capacidad para cumplir con los requisitos definidos.	✓ Listado de ocupación de eventos y alojamiento	Ventas Recepción y alojamiento	Directora de cuenta corporativa Directora de recepción y alojamiento
Deben mantenerse registros de los resultados de la revisión y de las acciones originadas por la misma.	✓ Requerimiento para cotización F-Ven-002 ✓ Solicitud de reserva garantizada F-Res-001	Ventas Recepción y alojamiento	Directora de cuenta corporativa Directora de recepción y alojamiento
Cuando se cambien los requisitos del producto, la organización debe asegurarse de que la documentación pertinente es modificada.	✓ Memorando de eventos F-Ven-004 ✓ Contrato de prestación de servicios F-Ven-003	Ventas	Directora de cuenta corporativa
7.2.3 Comunicación con el cliente La organización debe determinar e implementar disposiciones eficaces para la comunicación con los clientes, así: a) La información sobre el producto	✓ Portafolio de productos y servicios	Ventas	Directora de cuenta corporativa
b) Las consultas o contratos o atención de pedidos, incluyendo las modificaciones, y	✓ Requerimiento para cotización F-Ven-002	Ventas	Directora de cuenta corporativa

c) La retroalimentación del cliente , incluyendo sus quejas	✓ Procedimiento de quejas y reclamos P-Cal-002 ✓ Formato de satisfacción de eventos F-AyB-001 ✓ Formato de satisfacción de alojamiento F-Alo-001	Gestión de Calidad Recepción y alojamiento Alimentos y Bebidas	Representante de la Dirección Directora de recepción y alojamiento Director de AyB
7.4 COMPRAS 7.4.1. Proceso de Compras La organización debe asegurarse de que el producto adquirido cumple los requisitos de compra especificados	✓ Procedimiento de compras P-Com-001 ✓ Instructivo de compras I-Com-001	Compras	Director de compras
La organización debe evaluar y seleccionar los proveedores Deben establecerse criterios para la selección evaluación y re-evaluación	✓ Instructivo de compras I-Com-001	Compras	Director de compras
Deben mantenerse los registros de los resultados de las evaluaciones y de cualquier acción necesaria que se derive de las mismas	✓ Información para la evaluación de proveedores F-Com-001 ✓ Reevaluación de proveedores F-Com-003 ✓ Banco de datos de proveedores F-Com-005	Compras	Director de compras
7.4.2 Información de las compras Debe describir el producto a comprar incluyendo cuando sea apropiado a) Requisitos para la aprobación del producto procedimiento procesos y equipos	✓ Orden de compras F-Com-004	Compras	Director de compras

b) Requisitos para la calificación del personal c) Requisitos del SGC			
Asegurarse de la adecuación de los requisitos de compra especificados antes de comunicárselo al proveedor	✓ Requisición F-Com-002	Compras	Director de compras
7.4.3 Verificación de los productos comprados La organización debe establecer e implementar la inspección u otras actividades necesarias para asegurarse de que el producto comprado cumple los requisitos de compra especificados	✓ Instructivo de almacenamiento I-Com-002 ✓ Orden de compras F-Com-004	Compras	Director de compras
7.5 PRODUCCIÓN Y PRESTACIÓN DEL SERVICIO 7.5.1 Control de la producción y prestación del Servicio Planificar y llevar a cabo la producción y la prestación del servicio bajo condiciones controladas que incluyan:	✓ Programación de recursos de mantenimiento para eventos F-Man-003 ✓ Programación de recursos de alojamiento F-Alo-003	Mantenimiento Recepción y Alojamiento	Jefe de Mantenimiento Director de recepción y alojamiento
a) La disponibilidad de la información que describa las características del producto.	✓ Portafolio de productos y servicios	Ventas	Directora de cuenta corporativa
b) La disponibilidad de	✓ Manual de instructivos	Todos los procesos	Dueños de proceso

instrucciones de trabajo cuando sea necesario.	✓ Manual de procedimientos		
c) El uso del equipo apropiado	✓ Instructivo para mantenimiento de maquinaria, equipos e infraestructura I-Man-001 ✓ Hoja de vida de mantenimiento de equipos F-Man-001	Mantenimiento	Jefe de Mantenimiento
F) La implementación de actividades de liberación entrega y posteriores a la entrega	✓ Formato de verificación y validación de habitaciones F-Alo-002 ✓ Formato de verificación y validación de eventos F-AyB-002 Producto no conforme F-Cal-010	Recepción y alojamiento Alimentos y Bebidas	Directora de recepción y alojamiento Director de AyB
7.5.3 Identificación y Trazabilidad Identificar el producto a través de toda la realización del producto. Identificar el estado del producto con respecto a los requisitos de seguimiento y medición.	✓ Reporte de habitaciones	Recepción y alojamiento	Directora de recepción y alojamiento
Controlar y registrar la identificación única del producto	✓ Memorando de eventos F-Ven-004 ✓ Listado de ocupación	Ventas Recepción y alojamiento	Directora de cuenta corporativa Directora de recepción y alojamiento
7.5.4 Propiedad del cliente Identificar, verificar, proteger y salvaguardar los bienes que son propiedad del cliente suministrados para su utilización o incorporación dentro del producto.	✓ Procedimiento para la propiedad del cliente P-Alo-003	Recepción y alojamiento Alimentos y Bebidas	Directora de recepción y alojamiento Director de AyB
7.5.5 Preservación del producto	Instructivo de almacenamiento I-Com-001	Compras	Almacenista

La organización debe preservar la conformidad del producto durante el proceso interno y la entrega al destino previsto (identificación manipulación, embalaje, almacenamiento y protección del producto)			
La preservación debe aplicarse también a las partes constitutivas de un producto	✓ Instructivo de almacenamiento I-Com-001	Compras	Almacenista
8 MEDICIÓN, ANÁLISIS Y MEJORA 8.1 GENERALIDADES Planificar e implementar los procesos de seguimiento medición análisis y mejora necesarios para: a) demostrar la conformidad del producto, asegurarse de la conformidad del sistema de gestión de la calidad y	✓ Procedimiento para Auditoria Interna de Calidad P-Cal-004	Gestión de calidad	Representante de la Dirección
b) mejorar continuamente la eficacia del sistema de gestión de la calidad.	✓ Procedimiento para Revisión por la Dirección P-Ger-001 ✓ Indicadores de Gestión	Gestión Gerencial	Gerente General
Determinando los métodos aplicables. Incluyendo las técnicas estadísticas, y el alcance de su utilización.	✓ Instructivo guía para el Análisis Estadístico de Indicadores de Gestión I-Cal-002	Todos los procesos	Dueños de procesos

8.2 SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN 8.2.1 Satisfacción del cliente Realizar el seguimiento a la percepción del cliente con respecto al cumplimiento de sus requisitos.	✓ Procedimiento par la Atención de Quejas y Reclamos P-Cal-002 ✓ Indicador de quejas y reclamos en alojamiento , F-Ger-008 ✓ Indicador de quejas y reclamos en eventos, F-Ger-014 ✓ Indicador de satisfacción del cliente en alojamiento F-Ger-009 ✓ Indicador de satisfacción del cliente en eventos F-Ger-015	Ventas Recepción y alojamiento Alimentos y Bebidas	Directora de cuenta corporativa Directora de recepción y alojamiento Director de AyB
Deben determinarse los métodos para obtener y utilizar dicha información.	✓ Formato de satisfacción del alojamiento F-Alo-001 ✓ Formato de satisfacción de eventos F-AyB-001 ✓ Formato de quejas y reclamos F-Cal-009	Gestión de calidad	Representante de la Dirección
8.2.2 Auditoría Interna Realizar periódicamente auditorias internas de Calidad para determinar si el Sistema de Gestión De la Calidad:	✓ Procedimiento para Auditoria Interna de Calidad P-Cal-004 ✓ Programas de Auditorias de Calidad F-Cal-012	Gestión de calidad	Representante de la Dirección Equipo auditor
a) es conforme con las disposiciones planificadas, con los requisitos de esta Norma Internacional y con los requisitos del SGC establecidos por la organización, y	✓ Lista de verificación F-Cal-014 ✓ Formato de Acciones Correctivas, Preventivas y de Mejora F-Cal-011 ✓ Informe de Auditoria Interna F-Cal-015 ✓ Procedimiento para Auditoria Interna de Calidad P-Cal-004	Gestión de calidad	Representante de la Dirección Equipo auditor
b) Se ha implementado y se mantiene de manera eficaz Se debe Planificar un programa de auditoria. Se deben definir los criterios de auditoria, el alcance de la misma su frecuencia y metodología	✓ Plan de Auditorias F-Cal-013 ✓ Programas de Auditorias de Calidad F-Cal-012	Gestión de calidad	Representante de la Dirección Equipo auditor

Deben definirse en un procedimiento documentado las responsabilidades y requisitos para la planificación y la realización de auditorías	✓ Lista de verificación F-Cal-014 ✓ Procedimiento para Auditoría Interna de Calidad P-Cal-004	Gestión de calidad	Representante de la Dirección
La dirección responsable del área que este siendo auditada debe asegurarse de que se toman acciones sin demora injustificada para eliminar las no conformidades detectadas y sus causas Las actividades de seguimiento deben incluir las actividades de verificación de las acciones tomadas y el informe de los resultados de la verificación.	✓ Formato de Acciones Correctivas, Preventivas y de Mejora F-Cal-011 ✓ Actas de comité F-Cal-008 ✓ Indicadores de Gestión	Gestión de calidad	Representante de la Dirección
8.2.3. Seguimiento y medición de los procesos Aplicar métodos apropiados para realizar el seguimiento y la medición de los procesos. Estos métodos deben demostrar la capacidad de los procesos para alcanzar los resultados planificados y Deben tomarse las acciones	✓ Controles de los Procesos Mc-Cal-001 Cap 4.2.6, 4.3.6, 4.4.4, 4.5.6, 4.6.6, 4.7.6, 4.8.6 ✓ Procedimiento para acciones correctivas, preventivas y/o de mejora P-Cal-005 ✓ Formato de Acciones Correctivas, Preventivas y de Mejora F-Cal-011	Todos los procesos	Dueños de procesos

correctivas Cuando no se alcancen los resultados planificados			
8.2.4. Seguimiento y medición del Producto La organización debe medir y hacer un seguimiento de las características del producto para verificar que se cumplen los requisitos del mismo. Debe mantenerse evidencia de la conformidad con los criterios de aceptación. Los registros deben indicar la(s) persona(s) que autoriza(n) la liberación del producto.	✓ Formato de verificación y validación de habitaciones F-Alo-002 ✓ Formato de verificación y validación de eventos F-AyB-002	Recepción y alojamiento Alimentos y Bebidas	Directora de recepción y alojamiento Director de AyB
8.3. Control del Producto No Conforme El producto no conforme con los requisitos debe identificarse y controlarse para prevenir su uso o entrega no intencional. La organización debe tratar los productos no conformes tomando acciones para eliminar la no conformidad detectada.	✓ Procedimiento para el Control del Producto No Conforme P-Cal-003 ✓ Formato de Acciones Correctivas, Preventivas y de Mejora F-Cal-011	Compras Recepción y alojamiento Alimentos y Bebidas	Director de compras Directora de recepción y alojamiento Director de AyB

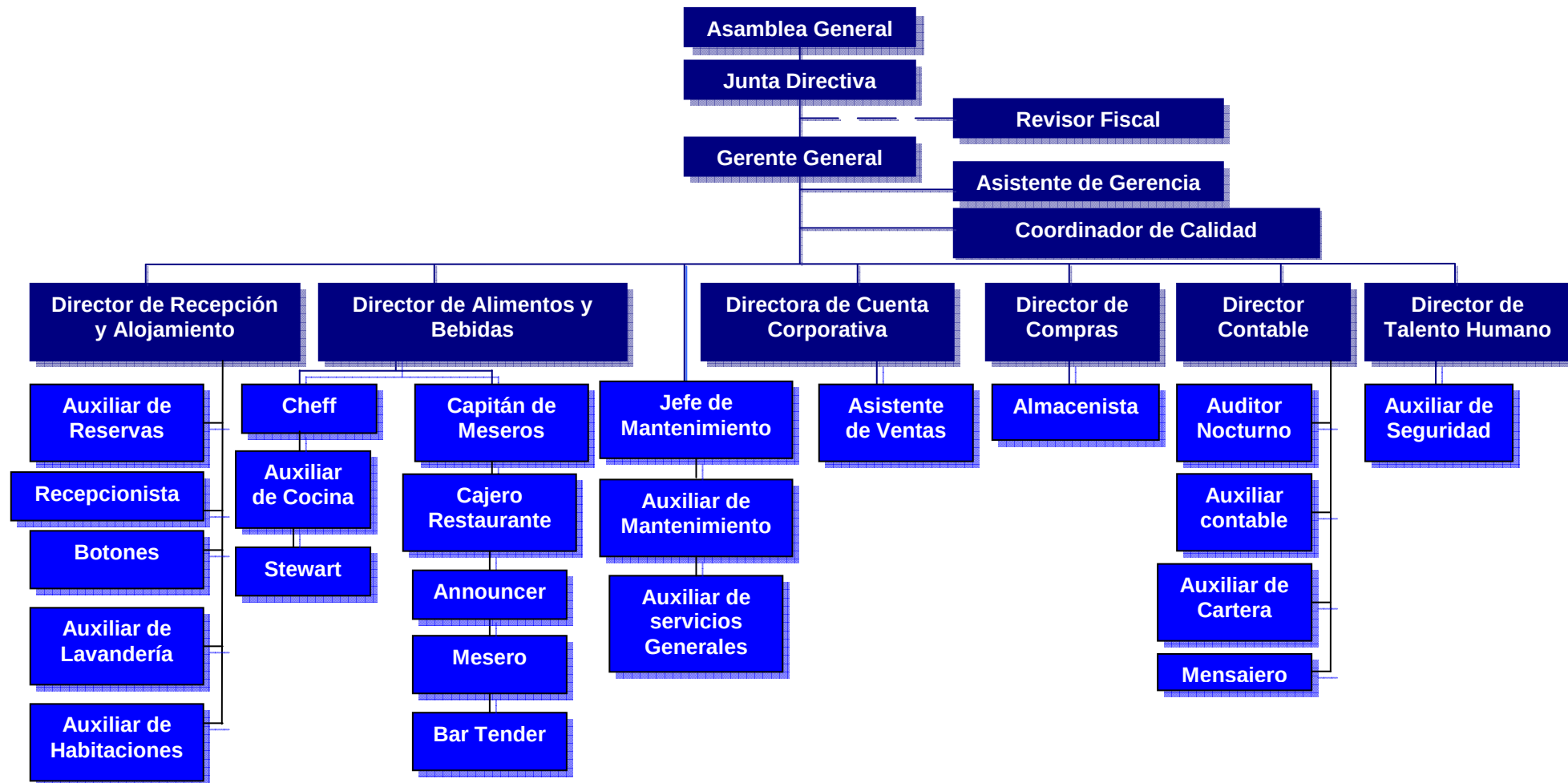
Se deben mantener registros de la naturaleza de las no conformidades y de cualquier acción tomada posteriormente	✓ Producto no conforme F-Cal-010	Compras Recepción y alojamiento Alimentos y Bebidas	Director de compras Directora de recepción y alojamiento Director de AyB
Cuando se corrige un producto no conforme debe someterse a una nueva verificación para demostrar u conformidad con los requisitos	✓ Formato de verificación y validación de habitaciones F-Alo-002 ✓ Formato de verificación y validación de eventos F-AyB-002	Recepción y alojamiento Alimentos y Bebidas	Directora de recepción y alojamiento Director de AyB
Cuando se detecta un producto no conforme después de la entrega o cuando ha comenzado su uso se deben tomar las acciones apropiadas respecto a los efectos o electos potenciales de la no conformidad	✓ Procedimiento para la atención de quejas y reclamos P-Cal-002 ✓ Formato de Acciones Correctivas, Preventivas y de Mejora F-Cal-011 ✓ Acta de comité F-Cal-008	Ventas Recepción y alojamiento Alimentos y Bebidas	Directora de cuenta corporativa Directora de recepción y alojamiento Director de AyB
8.4. ANÁLISIS DE DATOS Determinar recopilar y analizar los datos para demostrar la idoneidad y eficacia del SGC y con base en los resultados obtenidos evaluar en donde puede realizarse la mejora continua de la eficacia del SGC	✓ Indicadores de Gestión ✓ Instructivo guía para el Análisis Estadístico de Indicadores de Gestión I-Cal-002 ✓ Procedimiento para acciones correctivas, preventivas y de mejora P-Cal-005	Todos los procesos	Dueños de procesos
El análisis de datos debe proporcionar información sobre a) La satisfacción del cliente	✓ Indicador de satisfacción del cliente en alojamiento F-Ger-009 ✓ Indicador de satisfacción del cliente en eventos F-Ger-015	Recepción y alojamiento Alimentos y Bebidas	Directora de recepción y alojamiento Director de AyB

b) La conformidad con los requisitos del producto	✓ Indicador de satisfacción del cliente en alojamiento F-Ger-009 ✓ Indicador de satisfacción del cliente en eventos F-Ger-015	Recepción y alojamiento Alimentos y Bebidas	Directora de recepción y alojamiento Director de AyB
c) Las características y tendencias de los procesos y de los productos incluyendo las oportunidades para llevar a cabo acciones preventivas	✓ Indicadores de Gestión	Todos los procesos	Dueños de procesos
d) Los proveedores	✓ Reevaluación de proveedores F-Com-003	Compras	Director de compras
8.5 MEJORA 8.5.1 Mejora Continua Mejorar continuamente mediante: El uso de la política de calidad, Los objetivos de calidad, Los resultados de las auditorías, El análisis de datos, Las acciones correctivas y preventivas, La revisión por la dirección	✓ Formato de Acciones Correctivas, Preventivas y de Mejora F-Cal-011 ✓ Informe de Auditoría Interna de Calidad F-Cal-015 ✓ Indicadores de Gestión ✓ Acta de Comité F-Cal-008	Todos los procesos	Dueños de procesos
8.5.2 Acción Correctiva La organización debe tomar acciones para eliminar la causa de no conformidades con objeto de prevenir que vuelva a ocurrir.	✓ Formato de Acciones Correctivas, Preventivas y de Mejora F-Cal-011 ✓ Instructivo para acciones correctivas y preventivas I-Cal-003	Todos los procesos	Dueños de procesos
Debe establecerse un procedimiento documentado para definir los requisitos para:		Todos los procesos	Dueños de procesos

a) Revisar las no conformidades (incluyendo las quejas de los clientes)	✓ Procedimiento par la Atención de Quejas y Reclamos P-Cal-002	Todos los procesos	Dueños de procesos
b) Determinar las causas de las no conformidades	✓ Acta de comité F-Cal-008 ✓ Instructivo para acciones correctivas y preventivas I-Cal-003 ✓ Formato de Acciones Correctivas, Preventivas y de Mejora F-Cal-011	Todos los procesos	Dueños de procesos
c) Evaluar la necesidad de adoptar acciones para asegurarse de que las no conformidades no vuelvan a ocurrir d) Determinar e implementar las acciones necesarias e) Registrar los resultados de las acciones tomadas F) Revisar las acciones correctivas tomadas	✓ Formato de Acciones Correctivas, Preventivas y de Mejora F-Cal-011 ✓ Procedimiento para la Revisión por la Dirección P-Ger-001 ✓ Acta de Comité F-Cal-008 ✓ Procedimiento para acciones correctivas, preventivas y de mejora P-Cal-005	Todos los procesos	Dueños de procesos
8.5.3 Acción preventiva La organización debe determinar acciones para eliminar la causa de no conformidades potenciales para prevenir su ocurrencia	✓ Formato de Acciones Correctivas, Preventivas y de Mejora F-Cal-011 ✓ Instructivo para acciones correctivas y preventivas I-Cal-003	Todos los procesos	Dueños de procesos
Debe establecerse un procedimiento documentado para definir los requisitos para a) determinar las no conformidades potenciales y sus causas.	✓ Procedimiento para acciones correctivas, preventivas y de mejora P-Cal-005 ✓ Instructivo para acciones correctivas y preventivas I-Cal-003	Todos los procesos	Dueños de procesos

b) evaluar la necesidad de actuar para prevenir la ocurrencia de no conformidades	✓ Formato de Acciones Correctivas, Preventivas y de Mejora F-Cal-011	Todos los procesos	Dueños de procesos
e) Determinar e implementar las acciones necesarias d) Registrar los resultado de las Acciones Tomadas	✓ Formato de Acciones Correctivas, Preventivas y de Mejora F-Cal-011	Todos los procesos	Dueños de procesos
e) Revisar las acciones preventivas tomadas	✓ Procedimiento de Revisión por la Direcciona P-Ger-001 ✓ Acta de comité F-Cal-008 ✓ Procedimiento para acciones correctivas, preventivas y de mejora P-Cal-005	Todos los procesos	Dueños de procesos

Anexo A. Organigrama



Anexo B. Indicadores de Gestión

Objetivos De Calidad	Indicador	Fórmula	Análisis	Meta	Frecuencia	Responsable
1. Lograr la fidelización de los clientes que utilizan los servicios	Fidelización de Eventos	$\frac{\text{\# de Eventos Contratados} * 100}{\text{\# de Cotizaciones}}$	Línea de Tendencia	≥80%	Mensual	Directora de cuenta Corporativa
2. Mejorar la satisfacción del cliente con la calidad del servicio	Eficacia en el cierre de las no conformidades	$\frac{\text{\# de no conformidades cerradas}}{\text{\# de lo conformidades identificadas}} * 100$	Histograma	≥70%	Mensual	Coordinador de calidad
	Eficacia en el cierre de las acciones preventivas / correctivas	$\frac{(\text{\# de acciones correctivas / preventivas cerradas})}{(\text{\# de acciones correctivas / preventivas identificadas})} * 100$	Histograma	≥70%	Mensual	Coordinador de calidad
	Producto No Conforme en Compras	$\frac{\text{\# de producto No conforme recibido}}{\text{\# de pedidos}} * 100$	Línea de Tendencia	≤30%	Mensual	Director de Compras
	Evaluación de proveedores	Promedio de calificación de proveedores	Línea de Tendencia	≥70%	Mensual	Director de Compras
	Ordenes de Trabajo	$\frac{\text{\# de ordenes de trabajo ejecutadas}}{\text{\# de ordenes de trabajo solicitadas}} * 100$	Línea de Tendencia	100%	Mensual	Jefe de Mantenimiento
	Cumplimiento del Cronograma de mantenimiento	$\frac{\text{\# Actividades de mantenimiento ejecutadas}}{\text{\# Actividades de mantenimiento programadas}} * 100$	Línea de Tendencia	100%	Mensual	Jefe de Mantenimiento
	Quejas y Reclamos de huéspedes	$\frac{\text{\# de Quejas y Reclamo}}{\text{\# de Huéspedes}} * 100$	Línea de Tendencia	≤10%	Mensual	Director de Recepción y Alojamiento
	Satisfacción del Cliente en Alojamiento	Promedio de Calificación de la encuesta	Línea de Tendencia	≥4 Estrellas	Mensual	Director de Recepción y Alojamiento
	Producto No Conforme en Reacepción y Alojamiento	$\frac{\text{\# de Producto No Conforme}}{\text{\# de Habitaciones Verificadas}} * 100$	Línea de Tendencia	≤10%	Mensual	Director de Recepción y Alojamiento
	Quejas y Reclamos en Eventos	$\frac{\text{\# de Quejas y Reclamos}}{\text{\# de Clientes Atendidos}} * 100$	Línea de Tendencia	≤10%	Mensual	Director de A y B
	Satisfacción del Cliente en eventos	Promedio de la calificación de la encuesta	Línea de Tendencia	≥4 Estrellas	Mensual	Director de A y B
	Producto No Conforme en Eventos	$\frac{\text{\# de Producto No Conforme}}{\text{\# de Salones Verificado}} * 100$	Línea de Tendencia	≥10%	Mensual	Director de A y B

Objetivos De Calidad	Indicador	Fórmula	Análisis	Meta	Frecuencia	Responsable
3. Mejorar la competencia del personal	Cumplimiento de Capacitación	$\frac{\text{Actividades de capacitación acumuladas ejecutadas}}{100} \times \text{Actividades de capacitación programadas}$	Línea de tendencia	≥90%	Mensual	Director de Talento Humano
	Calificación de Evaluación de Desempeño	Promedio de Evaluación de Desempeño	Línea de Tendencia	≥75%	semestral	Director de Talento Humano
4. Generar rentabilidad a los socios	Nivel de Ocupación	$\frac{\# \text{ de Habitaciones Ocupadas}}{\# \text{ de Habitaciones Disponibles}} \times 100$	Línea de Tendencia	≥70%	Mensual	Directora de cuenta Corporativa
	Cumplimiento del Presupuesto	$\frac{\text{Venta Acumulada}}{\text{Presupuesto de Venta Acumulado}} \times 100$	Línea de Tendencia	≥80%	Mensual	Directora de cuenta Corporativa

Anexo D. Evidencias fotográficas de capacitaciones









Anexo E. Firmas de asistencia a las capacitaciones

	CONTROL DE ASISTENCIA	Código: . . .
		Versión: 00
		Hoja 1 de 1
Elaboró: Coordinador de calidad	Revisó: Representante de la Dirección	Aprobó: Comité de Calidad
		Fecha:

Fecha: Marzo 7/2006

Tema: Introducción a la calidad

ASISTENTES		
Nº	NOMBRE	CARGO
1	Dionicio Sánchez Portillo	Aux de habitaciones
2	Claudio Jaimez Lozano	Recepcionista
3	Viviana Perez Barrios	Aux de habitaciones
4	Carlos Alsuri	Aux Montepimiento
5	Sandra Milena Sandoval	Aux de habitaciones
6	Andira Penabazora	Mesera
7	Victor Becerra Amaga	AUXILIAR DE COCINA
8	Ricardo Aguado Ortiz	Botones
9	Helena Cruz	Auxiliar cocina
10	Diego A. Hernandez	Botones
11	Yosmin Gomez	Auxiliar (Cocina)
12	Candelaria Mateus G	chef
13	Eduardo Ortiz Barnett	Mesero
14	Enrique Castro E	Mantenimiento
15	BRAYNER Alexander	Sección Generales
16	Alonso R. Pineda	Almacénista
17	Elkin Pineda Pineda	Director Contable
18	HUMBERTO CELIS OLAYA	DIRECTOR DE TALENTO HUMANO
19	Martha Lucio Molina	Cartera
20	Martha Lorena Alarcón Vega	Aux Contable
21	KARINA E. RABILLA	ASISTENTE DE RESERVAS
22	Gilda Adolfo Flores Carrador	Coordinador de calidad
23	PATRICIA ARRA GALVIS	DIRECTORA DE CUENTA CORRO
24	Georgina Alberto Vega Castilla	Jefe de ApB y Censos
25	Jesús Galvis	Cora. de Servicios
26	Edwin Javier Ruiz S.	Mesero
27	Henry Bael Neiva	Mesero
28	MARISIA LILIANA CANACHO	MESERO
29	Nexia Ines Guerrero	Aux cocina
30	Maya Gamo Ortiz B.	Estovar
31		
32		
33		
34		
35		
36		
37		
38		
39		
40		

	CONTROL DE ASISTENCIA	Código: Versión: 00 Hoja 1 de 1
---	------------------------------	---------------------------------------

Fecha: Agosto 2/06
Tema: conceptos generales

ASISTENTES		
Nº	NOMBRE	CARGO
1	Lema Peña Parro	mesera
2	Carmen Ortiz	estibador
3	Dawin Augusto Valenzuela B.	Mesero
4	Victor Becerra Arriaga	AUXILIAR DE COCINA
5	JOHN ELKIN RAMIREZ	SERVICIOS GENERALES
6	Ricardo Aguado	Botones
7	JUZ AMPARO BOSTONER	
8	ANITA ILLIANA CAMACHO	MESERO
9	Rosaura Chaparro T.	Mesera
10	Henry Baez	Mesera
11	Dinohora Sanchez Portillo	Aux. de habitaciones
12	Viviana Perez Barrios	Aux. de habitaciones
13	Sandria Milena Sandoval	Aux. de habitaciones
14	Proyer Alejandro Calera	Aux. de servicio general
15	Oscar Alvaro Arevalo Torres	Aux. de mantenimiento
16	Maria Ilse Vera Gaitan	Aux. de habitaciones
17	Dirección Berboza Euzinge	Aux. de habitaciones
18	Elena Cruz	co. s. n. a.
19	Candelaria Muñoz y	Aux. de cocina
20	Marta Luján Molina	Botones
21	Olivia Solano Alcazar	Aux. Contable
22	HUMBERTO CELS Ocaña	DIRE. TALENTO HUMANO
23	Julio Cesar Caleros Velasco	MENSAJERO
24	Julian Andres Castro Jones	Recepción
25	OSCAR MAURICIO GONZALEZ OLARTO	Auditor Nocturno
26	Zaida Cecilia Silva León	Jeefe de Alojamiento
27	Doracdo Castro	Auxiliar mantenimiento
28	ALBERTO FORERO B	DIRECTOR CUENTAS CORPORATIVAS
29	ELKIN PRADA RUEDA	Dir. Contable
30		
31		
32		
33		
34		
35		
36		
37		
38		
39		
40		