



UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA

FACULTAD JURÍDICA SOCIAL Y ADMINISTRATIVA

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

TÍTULO:

“Diseño de un Sistema de Gestión de Calidad basado en la norma ISO 9001:2015 para el Centro Turístico Cultural Inti Wasi, ubicado en el Cantón Saraguro, provincia de Loja”

**Tesis previa a optar el grado de
Ingeniera en Administración de
Empresas**

AUTORA:

Ximena Maricela Zhunaula Guamán

DIRECTOR:

Ing. Vanessa Burneo Celi Mg.Sc

LOJA ECUADOR

2021

CERTIFICACIÓN

Ing. Vanessa Burneo Celi, Mg. Sc.

DIRECTORA DE TESIS

CERTIFICA:

Que la tesis titulada: **"Diseño de un Sistema de Gestión de Calidad basado en la norma ISO 9001:2015 para el Centro Turístico Cultural Inti Wasi, ubicado en el Cantón Saraguro, provincia de Loja"**, desarrollada por la Srta. Ximena Maricela Zhunaula Guaman, ha sido elaborada bajo mi dirección y cumple con los requisitos de fondo y de forma que exigen los respectivos reglamentos institucionales. Por ello autorizo su presentación y sustentación.

FECHA: 4 de febrero de 2021

**VANESSA
BURNEO CELI**
Ing. Vanessa Burneo Celi Mg. Sc

Firmado digitalmente por
VANESSA BURNEO CELI
Fecha: 2021.02.04
15:59:28 -05'00'

DIRECTORA DE TESIS

AUTORIA

Yo, Ximena Maricela Zhunaula Guaman, declaro ser autora del presente trabajo de tesis y eximo expresamente a la Universidad Nacional de Loja y a sus representantes Jurídicos de posibles reclamos o acciones legales, por el contenido de la misma.

Adicionalmente acepto y autorizo a la Universidad Nacional de Loja, la publicación de mi tesis en el Repositorio Institucional-Biblioteca Virtual.

AUTORA: Ximena Maricela Zhunaula Guamán

FIRMA:



CEDULA: 0107194953

FECHA: 15 de abril de 2021

CARTA DE AUTORIZACIÓN DE TESIS POR PARTE DE LA AUTORA PARA LA CONSULTA, REPRODUCCIÓN PARCIAL Y TOTAL, Y PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA DEL TEXTO COMPLETO.

Yo, Ximena Maricela Zhunaula Guamán declaro ser autora de la tesis titulada: **Diseño de un Sistema de Gestión de Calidad basado en la norma ISO 9001:2015 para el Centro Turístico Cultural Inti Wasi, ubicado en el Cantón Saraguro, provincia de Loja**, como requisito para optar al Grado de: **INGENIERA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**; Autorizo al Sistema Bibliotecario de la Universidad Nacional de Loja para que con fines académicos, publique la producción intelectual de la Universidad, a través de la visibilidad de su contenido en el Repositorio Digital Institucional.

Los usuarios puedan consultar su contenido de este trabajo en el RDI, en las redes de información del país y del exterior, con las cuales la Universidad tenga convenio.

La Universidad Nacional de Loja no se responsabiliza por el plagio o copia de la Tesis que realice un tercero.

Para constancia de esta autorización, en la ciudad de Loja, a los 15 días del mes de abril de 2021. Firma la autora:

AUTORA: Ximena Maricela Zhunaula Guamán

FIRMA:



XIMENA MARICELA
ZHUNAUOLA GUAMAN

CÉDULA: 0107194953

DIRECCIÓN: Saraguro

CORREO ELECTRÓNICO: ximena.zhunaula@unl.edu.ec

TELEFONO: 0988337286

DATOS COMPLEMENTARIOS

DIRECTOR DE TESIS: Ing. Vanessa Burneo Celi Mg.Sc

TRIBUNAL DE GRADO:

Ing. Rocío Toral Tinitana.PhD	Presidenta
Ing. Gretty Salinas Ordoñez.MAE.	Vocal
Ing. Jimena Benítez Chiriboga.Mg.Sc	Vocal

DEDICATORIA

Dedico mi trabajo de investigación a Dios quien me ha dado sabiduría, conocimientos y sobretodo me ha mantenido con salud para así poder cumplir mis metas propuestas.

A mis padres quienes me han dado su apoyo incondicional tanto moral como económico, quienes son mi fuente de inspiración para seguir adelante.

A mis hermanos, amigos y docentes quienes han estado presentes apoyándome en cada paso que he dado en mi camino universitario y así poder llevar a cabo cada objetivo que me he planteado e ir forjando mi vida.

Ximena Maricela Zhunaula Guamán

AGRADECIMIENTO

Agradezco de manera muy especial a la Universidad Nacional de Loja, a la Carrera de Administración de Empresas y a todos sus docentes por brindarme todos sus conocimientos y paciencia, permitiendo de esta manera formarme tanto personal como profesionalmente.

Agradezco a mi directora de tesis por impartirme sus conocimientos, por su paciencia y su dedicación porque sin su apoyo hubiese sido más difícil desarrollar mi proyecto de tesis.

Finalmente, agradezco a la Gerente General y al personal del Centro Turístico Cultural Inti Wasi por abrirme las puertas en su empresa y así poder desarrollar mi tesis.

Ximena Maricela Zhunaula Guamán

a) Título

Diseño de un Sistema de Gestión de Calidad basado en la norma ISO 9001:2015 para el Centro Turístico Cultural Inti Wasi, ubicado en el Cantón Saraguro, provincia de Loja.

b) Resumen

El presente trabajo de investigación denominado “Diseño de un Sistema de Gestión de Calidad basado en la norma ISO 9001:2015 para el Centro Turístico Cultural Inti Wasi, ubicado en el Cantón Saraguro, provincia de Loja” tiene como finalidad planificar, ejecutar y controlar todas las actividades que se dan dentro de la empresa. Para ello se utilizó el método de investigación exploratorio, el cual permitió obtener un primer acercamiento a la empresa y detectar problemas, el método descriptivo ayudó a detallar cómo se encuentra actualmente la empresa con respecto al problema planteado y así poder detallar procesos y acciones de mejora, y el método por acción permitió adaptar la Norma ISO 9001:2015 a la naturaleza de la empresa. Se hizo la recolección de la información mediante una lista de verificación adaptada a los requisitos de la Norma ISO 9001:2015, también se elaboró una encuesta dirigida a los empleados y una entrevista a los clientes de la empresa para poder contrastar información. Así mismo, se estableció la muestra probabilística ya que se trata de una población finita (empleados, clientes reales y alta dirección). Se obtuvo los siguientes resultados: el nivel de aplicación de los requisitos que establece la Norma ISO 9001:2015 dentro de la empresa es del 33,72% representando un porcentaje muy bajo lo cual indica que la empresa no trabaja bajo estándares de calidad debido a que las actividades que se realizan para ofrecer los servicios se desarrollan de acuerdo a la experiencia y las mismas no tienen un control ni están documentadas; los miembros de la empresa tienen poco conocimiento de lo que es un Sistema de Gestión de Calidad y su perfil laboral no va acorde al área de trabajo en el que se desenvuelven; y la empresa no cuenta con un mapa de procesos. De acuerdo a los resultados obtenidos se procedió a diseñar un Sistema de Gestión de Calidad basado en la Norma ISO 9001:2015, lo cual permitirá mejorar la gestión de los procesos de los distintos servicios que ofrece la empresa, y así obtener niveles más altos de satisfacción al cliente y crear una ventaja competitiva.

Summary

The present research work called "Design of a Quality Management System based on the ISO 9001: 2015 standard for the Inti Wasi Cultural Tourist Center, located in the Canton Saraguro, Loja province" has the purpose of planning, executing and controlling all the activities that occur within the company. For this, the exploratory research method was used, which allowed obtaining a first approach to the company and detecting problems, the descriptive method helped to detail how the company is currently with respect to the problem raised and thus be able to detail processes and improvement actions, and the per share method allowed adapting the ISO 9001: 2015 Standard to the nature of the company. The information was collected using a checklist adapted to the requirements of the ISO 9001: 2015 Standard, a survey was also prepared for employees and an interview with the company's clients to be able to contrast information. Likewise, the probabilistic sample was established since it is a finite population (employees, real clients and senior management). The following results were obtained: the level of application of the requirements established by the ISO 9001: 2015 Standard within the company is 33.72%, representing a very low percentage, which indicates that the company does not work under quality standards due to that the activities carried out to offer the services are developed according to experience and they are not controlled or documented; the members of the company have little knowledge of what a Quality Management System is and their work profile does not match the work area in which they operate; and the company does not have a process map. According to the results obtained, a Quality Management System was designed based on the ISO 9001: 2015 Standard, which will allow to improve the management of the processes of the different services offered by the company, and thus obtain higher levels of customer satisfaction and create a competitive advantage.

c) **Introducción**

Un Sistema de Gestión de Calidad es una herramienta estratégica utilizada por la alta dirección de las organizaciones con la intención de brindar una guía de actuación clara a todos los miembros de la empresa, esta herramienta ayuda a potenciar la imagen de la empresa, a mejorar el nivel de satisfacción del cliente, también asegura la calidad en las relaciones comerciales, trasparenta el desarrollo de los procesos, y, genera una ventaja competitiva aumentando las oportunidades de ventas. Es por eso que nace el interés de abordar este trabajo de investigación, estableciendo a la calidad como una estrategia competitiva para enfrentar el mercado actual y una alternativa clave para dirigir exitosamente este tipo de empresas.

Debido a la presencia de inconvenientes dentro del Centro Turístico Cultural Inti Wasi con respecto a la inexistencia de políticas, objetivos, procesos y procedimientos basados en estándares de calidad de cada una de las actividades que se dan dentro de la empresa para ofrecer sus servicios, se hace fundamental el Diseño de un Sistema de Gestión de Calidad basado en la Norma ISO 9001:2015 el cual permite a la empresa generar una ventaja competitiva, ya que garantiza niveles más altos de satisfacción de los clientes, mejora la gestión de procesos, estimula la moral de los empleados y genera mayor eficiencia. Este sistema representa una herramienta clave para la empresa y así poder enfrentarse al mercado actual.

El presente trabajo de investigación se encuentra estructurado de la siguiente manera:

Tiene un **título** en donde se indica el tema seleccionado; un **resumen** escrito en español y también traducido al idioma inglés, el cual es una descripción rápida del trabajo realizado; después se encuentra la **introducción**, en donde se establece la importancia que tiene el tema y se especifica la estructura general de la investigación; la **revisión de literatura** está conformada por el marco

teórico en donde se describen las teorías en las que se basa la investigación y el marco referencial que presenta los estudios realizados en cuanto a Sistemas de Gestión de Calidad; en los **materiales y métodos** se describe el procedimiento seguido para el logro de objetivos; en los **resultados** se detalla el nivel de aplicación de cada uno de los siete capítulos que establece la Norma ISO 9001:2015 para de esta forma obtener un porcentaje general de aplicación de la norma dentro de la empresa y así tener un conocimiento general de la situación en la que se encuentra; en la **discusión** se contrasta la información obtenida y se plantea una posible solución a los hallazgos encontrados mediante un manual de calidad; las **conclusiones** presentan una recapitulación de los resultados obtenidos, en base a cada uno de los objetivos planteados en el tema de estudio; las **recomendaciones** van acorde a las conclusiones, las cuales establecen una posible alternativa de solución; en la **bibliografía** se especifica las fuentes de las cuales se obtuvo la información necesaria para estructurar la revisión de literatura; y, finalmente, los **anexos** detallan las evidencias del trabajo de investigación y la herramienta de Gestión de Calidad que se utilizó para analizar la información del check list.

d) Revisión de literatura

1. Marco referencial

Rojas (2015), propuso un Sistema de Documentación Basado en la norma ISO 15189 para un laboratorio clínico público, el propósito de este trabajo fue diseñar un sistema documental para el Sistema de Gestión de la Calidad de un laboratorio clínico, basado en la norma COVENIN-ISO 15189:2007, que sirva como pilar fundamental para la implementación de un Sistema de Gestión de Calidad. Para ello se identificaron los procesos claves de la organización objeto de estudio y se evaluó el grado de adecuación de la documentación actual del laboratorio, con respecto a los requisitos de la Norma. Se realizó una investigación de campo que consiste en dos etapas, la primera fue el diagnóstico de la situación actual de la empresa y en la segunda se elaboró la propuesta. El diseño de investigación que más se adapta a las características de este trabajo es de una investigación no experimental. La población en estudio la integran los servicios que presta dicho laboratorio, específicamente en las áreas de química sanguínea, hematología y uro análisis, cada objetivo específico de esta investigación está asociado con una variable. Las técnicas e instrumentos de recolección de información que se utilizaron fueron observación directa, revisión documental y entrevistas. De acuerdo al análisis de datos se puede decir que se evidencia la falta de una herramienta eficaz para la administración de los procesos que integre las políticas y objetivos que debe tener el laboratorio clínico como organización prestadora de servicios.

Duarte (2019) realizó una propuesta de desarrollo de un Sistema de Gestión de Calidad para una empresa Metalmecánica pequeña, basado en la Norma ISO 9001:2015, que pretende, a largo plazo, generar una diferencia con otras empresas de características similares y con ello, mantenerse en el mercado con altos estándares de calidad; para ello se identificó cada uno de los procesos y actividades que se desarrollan dentro de la empresa, luego se caracterizó la situación actual de funcionamiento de la empresa en estudio y su documentación; por último, se diseñó un

sistema de gestión de calidad que cumple con los requisitos de la norma ISO 9001:2015. Para lograr los objetivos del trabajo, se llevaron a cabo las siguientes actividades:

- Estudio y análisis de la norma ISO 9001:2015, enfatizado en los requisitos que presenta.
- Identificación de cada uno de los procesos que se desarrollan en una empresa metalmeccánica.
- Diagnóstico de la empresa en temas generales y de gestión de calidad. Esquemmatizando los procesos actuales, identificando sus respectivos responsables y documentación.
- Comparación del funcionamiento actual de la empresa con los requisitos de la norma ISO 9001:2015, analizando si se cumplen o no.
- Desarrollo de cada uno de los requisitos de la norma ISO 9001:2015 aplicables a Carpe Diem Industrial SPA y a sus procesos claves, excluyendo aquellos que ya se estén cumpliendo.

Con los datos obtenidos se concluyó que el sistema de gestión de calidad propuesto, que se basa en la Norma ISO 9001:2015, no cumple con todos los requisitos de esta y no incluye todos los procesos desarrollados en la organización, por lo que se considera que la propuesta es parcial. Finalmente, con este trabajo se evidencia que hay empresas u organizaciones que no están preparadas para la implementación de un sistema de gestión de calidad.

Font (2015) elaboró una tesis doctoral con el tema de investigación: Implementación de un Sistema de Gestión de Calidad según UNE y bajo la norma ISO 9001 para una fundación. El objetivo principal de esta investigación consistió en analizar los sistemas de gestión de calidad

existentes en diferentes instituciones u organismos relacionados, para lo cual se recogió, fundamentó y estableció las bases para la implantación de un Sistema de Gestión de Calidad. Las técnicas e instrumentos de recolección de información de esta investigación fueron fichas de control, control de registros y encuestas, este trabajo se ayuda del método de investigación exploratorio. Se establecieron los procedimientos, se articularon los controles, los ítems o valores a cuantificar, los procedimientos de satisfacción para que de esta forma el sistema tenga un buen funcionamiento. La autora culmina diciendo que implantar un Sistema de Gestión de Calidad supone dotar a una organización de los elementos necesarios en su gestión para obtener un producto o servicio generado conforme a una norma establecida, que le haga desmarcarse del resto, obteniendo una ventaja competitiva en el mercado.

Borja & Jijon (2014) realizaron una investigación acerca de una propuesta de un modelo de gestión de calidad de servicio basado en la norma ISO 9001:2008 para una empresa de comercialización de productos de consumo masivo. El objetivo principal de dicha investigación fue definir un modelo de Gestión de Calidad de servicio basado en la norma ISO 9001:2008, para lo cual fue necesario conocer las normas relacionadas a modelos de gestión, analizar la situación actual de la empresa y proponer un modelo de Gestión en calidad; para de esta forma aumentar el rendimiento, la fidelidad y satisfacción de los clientes y plantear los beneficios del almacén. Para esta investigación se usaron métodos teóricos y empíricos; las técnicas e instrumentos que se usaron fueron: la observación, la encuesta y la entrevista; los tipos de estudio que se usaron son estudios descriptivos y explicativos; se usaron fuentes primarias y secundarias. Una vez realizada la investigación se concluyó que la empresa comercializadora de productos de consumo masivo radicada en la ciudad de Quito busca el mejoramiento de su gestión a través sus procesos y la satisfacción de los clientes. En el momento en que se realizó esta investigación el establecimiento

se mantenía con ventas regulares pero rentables, aunque en comparación con años pasados las ventas fueron bajas y se ha determinado que eso es debido a la falta de fidelidad de los clientes. Es necesario hoy en día que las empresas que presenten problemas al momento de la entrega de servicio busquen la manera de corregir esta debilidad, ya que lo que busca el cliente actualmente es la calidad no solo del producto sino también la calidad de servicio dado al momento de adquirir un producto. Por ello es que se ha vuelto más común el deseo de las empresas por mejorar sus procesos mediante la implementación de modelos de Gestión de Calidad basados en la norma ISO 9001.

Mena (2016), realizó una investigación denominada “Diseño de un Sistema de Gestión de Calidad en base a la Norma ISO 9001:2015 para la empresa ASEPRAG”; ya que la empresa vio la necesidad de mejorar sus procesos de gestión y ofrecer una mayor satisfacción al cliente. Los objetivos planteados para esta investigación fueron los siguientes: realizar un diagnóstico de la situación actual de los procesos de gestión de la empresa mediante recolección de información, definir la documentación necesaria para cumplir los requisitos de la norma ISO 9001:2015; y, realizar la proyección de factibilidad para una futura implementación de un sistema de gestión. El proceso investigativo para llevar a cabo esta investigación fue primeramente revisar una entrevista previa a la alta dirección surgiendo de esta manera la necesidad e importancia de generar dicho estudio; después se realizó un análisis de la situación actual de la empresa basándose en la recolección de datos mediante una lista de verificación con los puntos de la Norma ISO 9001:2015 y un cuestionario dirigido a todos los colaboradores de la empresa; posteriormente se analizó y tabuló toda la información obtenida, mediante herramientas de apoyo como son tablas y gráficas. Finalmente, de acuerdo a los resultados obtenidos se pudo identificar la interrelación entre la situación actual de la empresa y la Norma ISO 9001:2015, considerando a la vez proponer la

documentación faltante en el Sistema de Gestión de Calidad con sus respectivas conclusiones y recomendaciones.

Velez (2018) realizó una investigación con el tema “Diseño de un Sistema de Gestión de Calidad en los procesos que desarrolla el taller de lácteos ESPAM FML”. Los principales objetivos de esta investigación fueron realizar un diagnóstico de la situación actual de la empresa de acuerdo a los requisitos de la norma ISO 9001:2015, establecer la documentación para el cumplimiento de los requisitos de la ISO 9001:2015 y diseñar un Sistema de Gestión de Calidad con base en la norma ISO 9001:2015, y de esta manera mejorar la gestión por procesos. El trabajo se basó en los métodos de investigación deductivo e inductivo, las técnicas usadas fueron la entrevista, encuesta y lista de verificación.

Las conclusiones a las que se pudieron llegar mediante este trabajo es que gracias al check list aplicado se pudo detectar las anomalías que tenía la empresa. La documentación elaborada para cumplir con los requisitos de la norma ISO 9001:2015, fue la siguiente: Políticas de Calidad, Objetivos, Mapa de Procesos, Misión, Visión, Alcance, Matriz FODA, Normas de Calidad, Registro de Verificación, Registros de Control, que constituyen el Manual de Calidad entregado a las autoridades, lo que ayudó a mejorar los procesos que se llevan a cabo en el Taller de Lácteos.

Rojas (2016) elaboró una investigación denominada “Diseño de un Sistema de Gestión de Calidad en la dirección de investigación de la universidad de Huancavelica”, la investigación tiene los siguientes objetivos: establecer los procesos necesarios en la gestión de la dirección universitaria de investigación, determinar la influencia que tienen los procedimientos en la gestión de la dirección universitaria de investigación. Los tipos de investigación que se usaron fueron la no experimental, descriptiva y la explicativa. Se usó el método de análisis para conocer las características más importantes que ayudaron a elaborar el diseño de un Sistema de Gestión de la

Calidad. Los instrumentos utilizados fueron la ficha de análisis documental, los cuestionarios y las fichas de observación.

Como conclusión de esta investigación se puede decir que la implementación de un Sistema de Gestión de Calidad mejora la imagen de la DUI y fortalece los vínculos de confianza y fidelidad entre los docentes investigadores con la dirección, y también se puede decir que la creación de una nueva perspectiva del negocio bajo una política de calidad, objetivos y un mapa de procesos, le permite a la DUI analizar periódicamente sus actividades y realizar toma de decisiones, asegurando una planeación estratégica y mejoras en menor tiempo.

Un sistema de gestión de calidad basado en norma ISO 9001:2015, puede aplicarse a cualquier empresa siempre y cuando se adecue la norma de acuerdo a la naturaleza de la empresa, este diseño ayuda considerablemente a las empresas a manejarse bajo políticas de calidad y ofrecer un producto o servicio que cumpla con los requerimientos establecidos por los clientes, ayuda a ser una empresa muy competitiva.

El artículo “Sistema de gestión ISO 9001-2015: técnicas y herramientas de ingeniería de calidad para su implementación”, tiene como objetivo general desarrollar una rigurosa revisión de literatura para determinar cuáles herramientas de la ingeniería de calidad deberían tenerse en cuenta en los diferentes criterios establecidos en el sistema de gestión de la calidad de la norma ISO 9001:2015; y, dar cumplimiento a los propósitos empresariales de mejorar los procesos y lograr la satisfacción de las partes interesadas en la gestión organizacional de la calidad. Luego de esto se presentan los resultados de la revisión con respecto a conceptos y evolución de la ingeniería de calidad, después se describe la conceptualización y estructura del sistema de gestión de la calidad bajo los lineamientos de la norma ISO 9001:2015 y de esta forma lograr establecer una

relación entre cada apartado de la norma con las distintas herramientas que pudieran ser aplicadas por cualquier empresa.

Esta investigación habla de la evolución que ha tenido la calidad en función de la normatividad existente en busca de mejora de procesos, se habla también de como las normas ISO 9000 impactan en el mejoramiento continuo de la organización, optimizando así los productos o servicios ofrecidos al cliente o consumidor final. También se aborda el análisis de como la ingeniería de calidad realiza los aportes necesarios en generación de métodos y técnicas de implementación para dar un seguimiento y control a los procesos, basándose en estadísticas y modelos matemáticos que son muy útiles ayudando a reducir costos, reducir tiempo y de esta manera mejorar la calidad de vida de los miembros que componen una organización. Finalmente se realiza una relación de los requisitos de la norma y las herramientas de calidad que se pueden aplicar para garantizar el éxito y sostenibilidad del sistema de gestión de calidad en una empresa sin importar su naturaleza. (Cruz , López, & Ruíz, 2017, págs. 59-60)

Pérez (2017), realizó una investigación denominada “Propuesta de un Sistema de Gestión de Calidad para las empresas del sector de construcción”, el objetivo fundamental de este trabajo fue identificar un modelo de gestión de calidad que pueda adaptarse a las necesidades de las empresas constructoras y de esta forma poder diseñar una propuesta del modelo seleccionado. Para elegir el modelo de Gestión de Calidad se revisaron distintos enfoques metodológicos que giran en torno a aspectos como satisfacción del cliente, enfoque a procesos, ciclo de mejora continua PHVA (planificar, hacer, verificar y actuar), liderazgo, gestión de recursos, gestión de riesgos, etc. Los modelos elegidos fueron Balanced Scorecard y las Normas Internacionales de Gestión de Calidad de la familia ISO 9000.

Para diseñar la propuesta se utilizó la Norma ISO 9001:2015, ya que se trata de una norma mundialmente conocida y, sobre todo, se puede aplicar a cualquier tipo de empresa. Para llevar a cabo esta investigación se realizó una evaluación general de la compañía (auditoria de diagnóstico) mediante el uso de una lista de verificación en donde se analizó cada uno de los elementos que exige la norma y en función a este diagnóstico se diseñó una matriz con la propuesta.

Finalmente, esta investigación concluye que estas empresas tienen un camino muy extenso por recorrer para el total cumplimiento de la norma, para lo cual requiere de un gran esfuerzo general para implementar un exitoso Sistema de Gestión de Calidad que algún momento también puede ser considerado para una certificación internacional.

2. Marco teórico

2.1. Calidad

La calidad es la base para obtener una economía sana, ya que las mejoras en la calidad crean una cadena, como disminuir los costos, menos errores, menos demoras y mejor uso del tiempo y los materiales, que conlleva a mejorar la productividad, captar más el mercado con mayor calidad y precios bajos, lo que permite mantenerse en el negocio y generar fuentes de empleo (Deming, 1993 citado en Barrios, 2018).

Este exponente de la calidad considera que se deben aplicar 14 factores importantes para obtener cero defectos. Estos son los puntos que fueron postulados por Deming:

1. Crear una visión a futuro y perseverar en el compromiso por medio de un plan.
2. Aprender y adoptar la nueva filosofía de la calidad, es decir que exista un liderazgo responsable.
3. Comprender el propósito y la función de la inspección.

4. Acabar con la práctica de hacer negocio con base únicamente en el precio, tender a tener solamente un proveedor en una relación de largo plazo de lealtad y confianza.
5. Detectar problemas y esforzarse mucho por mejorar el sistema de producción y servicio.
6. Adoptar métodos modernos de capacitación en el trabajo.
7. Implementar un nuevo estilo de liderazgo, en donde no solo importe el dinero sino el bienestar de las personas.
8. Desechar el miedo y así cada miembro de la empresa pueda trabajar con eficacia, con seguridad, en la expresión de sus ideas.
9. Destruir las barreras entre los departamentos de la organización que impiden trabajar en equipo para lograr la mejora continua.
10. Eliminar las barreras organizacionales que impiden trabajar en equipo.
11. Suprimir las normas de trabajo en las que se prescriben cuotas numéricas.
12. Suprimir las barreras que impidan al empleado sentirse orgulloso del trabajo que realiza.
13. Promover la educación y el mejoramiento personal para todos.
14. Asegurar que todos los puntos anteriores se realicen.

Se considera a Kaoru Ishikawa como el padre de la calidad en Japón, quien manifiesta que el 90% de los problemas dentro de una organización pueden ser resueltos con las siete herramientas, estas son: formulario de toma de datos, brainstorming, diagrama de pareto, diagrama causa-efecto, el histograma, gráfico de control y análisis de correlación. (Griful & Canela , 2005, pág. 48)

Las condiciones que Ishikawa creía imprescindibles para el éxito de la gestión de la calidad eran:

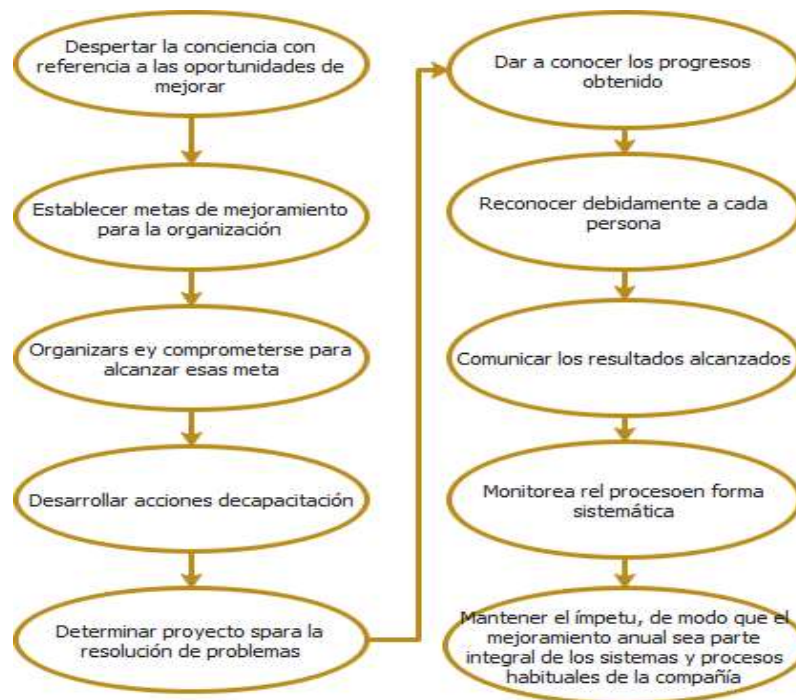
- ✓ Todos los empleados deben entender claramente los objetivos de la empresa a fin de poder introducir la filosofía TQM(Gestion de la calidad total).
- ✓ Las características de la gestión total de la calidad en cada uno de los departamentos de la empresa.
- ✓ El ciclo PHVA ha de girar en el conjunto de la empresa, como mínimo, cada tres años.
- ✓ La empresa ha de tener capacidad para establecer un plan a largo plazo para TQM y ejecutarlo de manera sistemática.
- ✓ Deben romperse las barreras entre departamentos.
- ✓ Se debe actuar con confianza para que el trabajo de frutos.

Joseph M. Juran es otro autor muy importante dentro del enfoque de la calidad, ya que presentó su propuesta de que el logro de la calidad es una responsabilidad no solamente de la planta sino de la alta dirección. Su propuesta está enfocada en la administración vista de arriba hacia abajo, con métodos técnicos, y menos en el orgullo y satisfacción del trabajador (Juran ,2008 citado en Barrios, 2018)

De igual forma, propone 10 pasos para mejorar la calidad, los cuales se detallan a continuación:

Ilustración 1

Pasos para mejorar la calidad según J.Juran



Fuente: Barrios (2018 p.6)

La calidad es una característica que permite el correcto mantenimiento de los productos y servicios ofertados, además de ofrecer precios económicos y de total satisfacción para los clientes. Los autores también mencionan que la calidad permite la adecuación de productos y servicios para la completa satisfacción de las necesidades del consumidor (Rodríguez y Cubilloz, 2012 citados en Vélez,2018).

Actualmente, la expresión calidad es utilizada en cualquiera de los ámbitos de la vida. El término calidad ha presentado, en cada momento de la historia, un significado diferente, recogiendo referencias al material utilizado, el producto resultante de un proceso y, en la actualidad, a la forma de producción o prestación de un servicio. (Alvarez, Alvarez, & Bullón, 2006)

2.2.Calidad total

A la calidad total se la conoce como un sistema administrativo enfocado hacia las personas, lo que busca un aumento continuo en la satisfacción del cliente a un costo real cada vez más bajo. La calidad total es un enfoque total de sistemas y parte integral de una estrategia de alto nivel, funciona horizontalmente en todas las funciones y departamentos, comprende a todos los empleados, desde un nivel alto hasta el más bajo y se extiende hacia atrás y hacia delante para incluir la cadena de proveedores y la cadena de clientes (Gómez & Gonzáles, 2012)

“La calidad total no se basa solamente en un producto o un servicio, sino que es la mejoría permanente del aspecto organizacional; en donde cada trabajador está comprometido con los objetivos empresariales.” (Rojas R. , 2016)

2.3.Ciclo PHVA

Deming fue el primero que uso la metodología llamada PHVA (Planificar, Hacer, Verificar y Actuar), en la actualidad es utilizada modernamente, tanto en el diseño como en el desarrollo e implementación de sistemas de gestión de calidad. Durante la etapa del mejoramiento continuo, el PHVA se constituye en la herramienta por la excelencia para el análisis, seguimiento y mejora de los procesos y del sistema. En términos generales la metodología PHVA se puede describir como la aplicación de la teoría del control a los procesos y sistemas administrativos. (Plaza & Guzmán, 2018, págs. 17,18)

Los componentes del ciclo son:

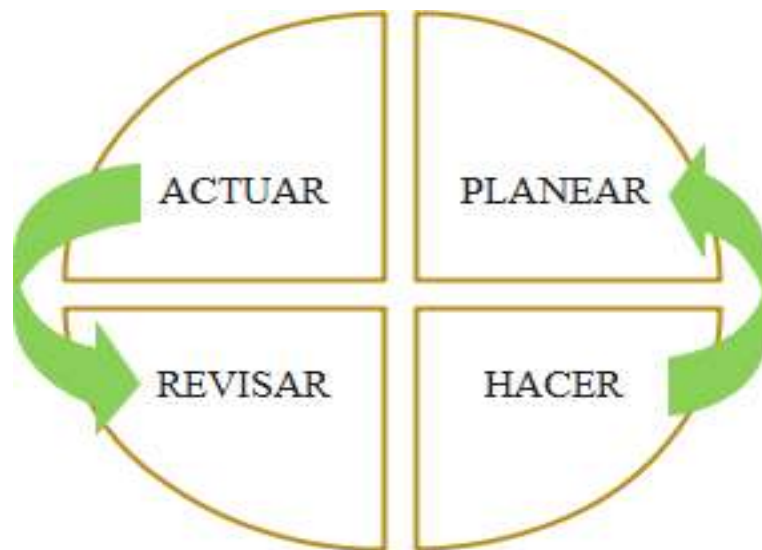
- **Planificar:** establecer los objetivos y los procesos necesarios para conseguir resultados de acuerdo con los requisitos del cliente, de acuerdo a las políticas establecidas por la organización.

- **Hacer:** consiste en la parte operativa del sistema, es decir, su implementación y desarrollo.
- **Verificar:** seguimiento y medición de los procesos para comparar los resultados con los objetivos planeados.
- **Actuar:** sobre la diferencia entre los resultados y los objetivos planeados, ya sea para corregir o eliminar las causas de las desviaciones, o para tomar acciones de mejora continua en el desempeño del sistema.

El círculo de calidad es un proceso continuo de mejora; una vez que se logren los objetivos se debe seguir estableciendo y no dejar de planear, hacer, verificar y actuar hasta resolver la problemática.

Ilustración 2

Ciclo de Deming



Fuente: Plaza & Guzmán (2018, págs. 17,18)

2.4.Gestión

La ISO 9000:2015 define gestión como ciertas actividades coordinadas para dirigir y controlar una organización.

La gestión no solo se refiere a la jerarquía organizativa de una administración clásica, sino también a la capacidad de promover la innovación sistemática del saber y así sacarle el máximo rendimiento en su aplicación a la producción, gestionar, en definitiva, no significa ejercer autoridad ni organizar, sino que utilizar el conocimiento como mecanismo facilitador para la mejora continua. (Brugué y Subirats, 1996 citados en Duarte ,2019)

2.5.Gestión de Calidad

La gestión de calidad es el modo en cómo se dirige una empresa, la clase centra en la calidad y la integración de cada uno de los miembros de una organización. Por otro lado, la gestión de calidad es considerada como, el conjunto de actividades de la función empresarial que determina la política de la calidad, los objetivos y las responsabilidades y las implementa por medios tales como la planificación de la calidad, el control de la calidad, el aseguramiento de la calidad y el mejoramiento de la calidad, en el marco del sistema de la calidad (Camisón, Cruz, & Gonzáles , 2012).

2.6.Sistema

ISO (Organización Internacional para la Estandarización) menciona que un sistema es un conjunto de elementos interrelacionados o que interactúan. En este caso se estudian los sistemas de gestión, entendiéndose como conjuntos de elementos de una organización interrelacionados o que interactúan para establecer políticas, objetivos y procesos. Estos pueden tratar una o varias disciplinas y su alcance puede incluir la totalidad de la organización, funciones específicas, secciones específicas o funciones dentro de un grupo de organizaciones. (Duarte, 2019)

“Dentro de los sistemas de gestión normalizados se encuentran: sistema de gestión de calidad, sistema de gestión de medio ambiente y energía, sistema de gestión de riesgo y seguridad y, sistema de gestión de responsabilidad social.” (Duarte, 2019)

“Finalmente, se habla de un sistema, no cuando tenemos un grupo de elementos que están juntos, sino cuando además están relacionados entre sí, trabajando todos en equipo y lograr un bien común.” (Rojas R. , 2016)

2.7.Sistema de Gestión de Calidad

Un sistema de gestión de calidad de una organización es el conjunto de elementos como: estrategias, objetivos, políticas, estructuras, recursos, capacidades, métodos, tecnologías, procesos, procedimientos, reglas e instrucciones de trabajo, mediante el cual la dirección planifica, ejecuta y controla todas sus actividades para el logro de los objetivos establecidos por la empresa. (Salas, 2008).

2.8.ISO (Organización Internacional para la Estandarización)

ISO es la Organización Internacional para la Estandarización, que regula una serie de normas para fabricación, servicio, comercio y comunicación, en todas las ramas industriales. La Organización Internacional para la Estandarización o ISO (que en griego significa “igual”) fue creada en 1947, luego de la Segunda Guerra Mundial y se convirtió en un organismo dedicado a promover el desarrollo de normas y regulaciones internacionales para la fabricación de todos los productos, exceptuando los que pertenecen a la rama de la eléctrica y la electrónica. (Rojas A. , 2015)

2.8.1. Familia de la norma ISO 9000

La familia de Normas ISO 9000 se ha elaborado para asistir a las organizaciones, de todo tipo y tamaño, en la implementación y la operación de sistemas de gestión de calidad eficaces. Esta familia consta de tres normas fundamentales desarrolladas por el Comité Técnico ISO/TC 176:

- La primera norma es la **ISO 9000:2015 Sistemas de la gestión de la calidad-Fundamentos y vocabulario**

Proporciona una referencia esencial para la comprensión e implementación adecuada de la norma ISO 9001. Los principios de la gestión de la calidad se describen en detalle en la Norma ISO 9000 y se han tenido en cuenta en el desarrollo de la norma ISO 9001. Estos principios no son requisitos por sí mismos, pero constituyen la base de los requisitos especificados en ISO 9001. La Norma ISO 9000 también define los términos y conceptos utilizados tanto en la norma ISO 9001 como en las organizaciones que han adoptado sistemas de gestión de la calidad basados en estos estándares internacionales.

- La segunda norma es la **ISO 9001:2015 Sistemas de gestión de la calidad-Requisitos**

Especifica requisitos orientados principalmente a dar confianza en los productos y servicios proporcionados por una organización y por lo tanto a aumentar la satisfacción del cliente. También se puede esperar que su adecuada implementación aporte otros beneficios a la organización tales como la mejora de la comunicación interna, mejor comprensión y control de los procesos de la organización. ISO 9001 es la norma auditable dentro de esta familia ISO 9000, ya que sus capítulos indican a través de los “debes” los requisitos a cumplir por una organización.

- La tercera norma que integra esta familia es la **ISO 9004:2018 Gestión para el éxito sostenido de una organización-Enfoque de gestión de la calidad.**

Proporciona orientación para las organizaciones que elijan ir más allá de los requisitos de la norma ISO 9001, para considerar un rango más amplio de temas que pueden conducir a la mejora del desempeño global de la organización. La Norma ISO 9004 incluye orientación sobre una metodología de auto evaluación para que una organización sea capaz de evaluar el nivel de madurez de su sistema de gestión de la calidad.

2.8.2. Principios de la norma ISO 9001:2015

La norma ISO 9001:2015 se sustenta con siete principios de gestión de calidad de las cuales fueron elaborados y renovados por especialistas internacionales, como beneficio es relacionar estos principios con la norma para el éxito de los resultados y son los siguientes: (Plaza & Guzmán, 2018)

- 1. Enfoque al cliente.-** Ganar la confianza del cliente, interactuar sobre sus necesidades actuales y futuras, fomenta un valor agregado hacia el consumo del cliente.
- 2. Liderazgo.-** La alta dirección debe comprometer a todas las partes interesadas para que se alineen las estrategias desarrolladas con los objetivos de la empresa.
- 3. Compromiso de las personas.-** Involucrar a todo el personal de todos los niveles, valorar sus competencias, habilidades, y capacitarlos agrega valor a la organización.
- 4. Enfoque basado en procesos.-** Entender toda la organización como procesos interrelacionados abordara resultados eficaces, optimización en sus recursos y procesos.
- 5. Mejora.-** Tener una consecución de mejora continua extenderá las oportunidades para la empresa mantenga los resultados deseados con los cambios externos e internos que se den.
- 6. Toma de decisiones basada en la evidencia.-** Escoger una decisión se debe sustentar con evidencias de documentos, datos, pruebas de análisis para comprender las causas y consecuencias de la toma de decisiones.

7. Gestión de las relaciones.-Sostener una buena relación con proveedores, socios y todas las partes interesadas que involucre los procesos mantendrá su éxito.

2.8.3. Estructura de la norma ISO 9001:2015

La Norma ISO 9001 se ha convertido en la base de los sistemas de gestión de la calidad más implementados a nivel mundial, ya que es una norma internacional que centra sus fundamentos en los principios de administración de calidad con los que una empresa debe contar para tener un sistema eficaz que le permita administrar y mejorar la calidad de sus bienes o servicios. (Organismo de Certificaciones en normas ISO, 2015).

La estructura de la Norma ISO 9001:2015 no varía mucho de la versión 2008, sin embargo, se centra en aspectos que no se establecían anteriormente. La versión 2015 es la última actualización de la ISO 9001 y, fue publicada el 23 de septiembre de 2015; a partir de esta fecha, el IAF (International Accreditation Forum) definió un periodo de “coexistencia” de las dos versiones, hasta septiembre de 2018.

Las diferencias más claras entre la versión 2008 y la 2015 son:

ISO 9001:2008

1. Objeto y campo de aplicación
2. Normas para la consulta
3. Términos y definiciones
4. Sistema de Gestión de la Calidad
5. Responsabilidad de la dirección
6. Gestión de los recursos
7. Realización del producto
8. Medición, análisis y mejora

ISO 9001:2015

1. Alcance
2. Referencias normativas
3. Términos y definiciones
4. Contexto de la organización
5. Liderazgo
6. Planificación
7. Soporte
8. Operaciones
9. Evaluación del desempeño
10. Mejora

La Norma ISO 9001:2015, está estructurada en diez capítulos, refiriéndose los tres primeros a generalidades es decir: en donde se puede aplicar; que normas se pueden tomar como referentes y los términos y definiciones importantes para interpretarla adecuadamente. A partir del capítulo cuatro al diez encontramos los requisitos que un Sistema de Gestión de Calidad debe implementar. (Virtual Training Lteam, 2015).

Estos 10 capítulos se detallan a continuación: (Organismo de Certificaciones en normas ISO, 2015).

Generalidades.

1. Objeto y campo de aplicación
2. Referencias normativas
3. Términos y definiciones

Requisitos

4. Contexto de la organización

Es el establecimiento de los factores externos e internos que influyen, de alguna forma, en los procesos que la empresa realiza, sus objetivos, su dirección estratégica y sus resultados. Puesto que son cuestiones consideradas en el Sistema de Gestión de la Calidad, la organización está obligada a dar el respectivo seguimiento y revisar la información con respecto a ellas.

Cuestiones que se deben tener en cuenta en la organización para la gestión de la calidad:

- Comprensión de la organización y de su contexto.
- Comprensión de las necesidades y expectativas de las partes interesadas.

- Determinación del alcance del sistema de gestión de la calidad.
- Sistema de gestión de la calidad y sus procesos.

5. Liderazgo y compromiso

La Norma habla sobre el compromiso y el liderazgo que debe adoptar primordialmente la alta dirección, con respecto al Sistema de Gestión de Calidad, en un listado de acciones generales y con enfoque al cliente:

- Asumir la responsabilidad y rendir cuentas sobre la eficacia del Sistema de Gestión de la Calidad.
- Establecer y comunicar la política de calidad y los objetivos para el SGC y, asegurarse de que éstos sean coherentes con el contexto y la dirección estratégica de la organización.
- Asegurar la integración de los requisitos del Sistema de Gestión de Calidad en los procesos de la empresa.
- Promover el enfoque basado en procesos.
- Procurar la disponibilidad de los recursos necesarios para el SGC.
- Comprometer, dirigir y apoyar a las personas involucradas en los procesos, de forma que se contribuya a la eficacia del SGC.
- Promover la mejora.

Este capítulo también contiene los requisitos que debe cumplir la dirección de la organización, tales como definir la Política, asegurar que las responsabilidades y autoridades se encuentren definidas y aprobar objetivos

6. Planificación

La Organización Internacional de Estandarización (ISO) establece que cuando sea necesario hacer cambios en un Sistema de Gestión de la Calidad, éstos deben llevarse a cabo de una forma planificada y con ciertas consideraciones:

- El propósito de los cambios y sus potenciales consecuencias.
- La integridad del Sistema de Gestión de la Calidad.
- La disponibilidad de Recursos.
- La asignación de roles y responsabilidades.

7. Apoyo

Este capítulo habla de la forma y requisitos necesarios para los recursos, competencia, concientización, comunicación, información documentada.

8. Operación

En este apartado se habla de la importancia de la planificación y control de los procesos necesarios para cumplir con los requisitos establecidos para la provisión de productos y servicios.

Para esto, es necesario determinar los criterios a considerar para los procesos y los recursos necesarios para obtener la conformidad.

- Planificación y control operacional.
- Requisitos para los productos y servicios.
- Diseño y desarrollo de los productos y servicios.
- Control de los procesos, productos y servicios suministrados externamente
- Producción y provisión del servicio

- Liberación de los productos y servicios.
- Control de las salidas no conformes.

9. Evaluación del desempeño

En este capítulo de la Norma, se localizan los requisitos para los procesos que recopilan la información y la analizan:

- Seguimiento, medición, análisis y evaluación.
- Auditoría interna.
- Revisión por la dirección.

10. Mejora.

En este capítulo se localizan los requisitos para los procesos que una vez recogida y analizada la información actúan en consecuencia. El objetivo es mejorar continuamente la capacidad de la organización para suministrar productos que cumplan requisitos. El objetivo declarado de la Norma es que la organización busque sin descanso la satisfacción del cliente a través del cumplimiento de los requisitos:

1.- Generalidades.

2.- No conformidad y acción correctiva.

3.- Mejora continua.

La estructura de la norma se trabaja bajo el enfoque del PHVA (Planificar, hacer, verificar y actuar), elementos que conforman el ciclo de la mejora,

Tabla 1

Relación del ciclo PHVA y la norma ISO 9001:2015

Planificar			Hacer	Verificar	Actuar
Contexto de la organización	Liderazgo	Planificación	Soporte	Evaluación de desempeño	Mejora
			Operación		

Fuente: Organismo de Certificaciones en normas ISO (2015)

2.9. Implementación de un sistema de gestión de calidad

La implementación de la nueva Norma ISO 9001:2015 para cualquier empresa representa un gran cambio, el cual dependerá de la madurez y eficacia del actual sistema de gestión de calidad .las prácticas y estructura de la organización. (González, 2017).

Es recomendable seguir un camino, cuyos 6 pasos son los siguientes: (Sánchez, 2016, pág. 25)

- 1. Información:** es de gran importancia tener un previo conocimiento de la norma ISO 9000 o ISO 9001 para de esta manera poder implementarla dentro de la empresa que se está estudiando.
- 2. Planificación:** siempre al comenzar unos procesos se debe tener un plan desarrollado. También se debe hacer un perfil del plan y preparar un programa de implementación.
- 3. Desarrollo:** es necesario desarrollar un manual de calidad y los procedimientos requeridos para el sistema, ya que la norma ISO 9001 requiere necesariamente de una documentación del Sistema de Gestión de Calidad.

4. **Capacitación:** este punto consiste en que todos los miembros de las empresas deben estar capacitados para trabajar y cumplir con la norma ISO 9001 y según los requerimientos del sistema implantado.
5. **Auditorías internas:** es muy importante que se evidencie que el sistema esté dando resultados positivos a la empresa es decir que sea eficaz. Se debe comparar el Sistema de Gestión de Calidad con los requerimientos de la norma ISO 9001 mediante auditorías internas para lo que se deberá formar y capacitar un equipo auditor interno.
6. **Auditoria de registro:** se deberá contratar un auditor de registro el cual se encargará de realizar una auditoria externa una vez que se haya realizado dicha auditoria el registro estará completado. Se debe solicitar la certificación del Sistema de Gestión de calidad a una empresa certificadora lo cual resultara ser muy beneficioso para la empresa.

2.10. Manual de calidad

Un manual de calidad es el documento que establece los objetivos y los estándares de calidad de una compañía. Describe, por tanto, sus políticas de calidad y los instrumentos con los que la empresa o el negocio se dotan para lograr los objetivos fijados en este sentido. Es, en términos generales, el documento marco que explicita el compromiso de una empresa con la calidad y que determina, por ello, el sistema de gestión de la calidad (SGC) con el que se dota para evaluar sus procesos, actividades, formatos y procedimientos (Bussines School [EAE] , 2018).

2.11. Analisis FODA

El análisis FODA resume aspectos claves de un análisis del entorno de una actividad empresarial y de la capacidad estratégica de una organización. Son las siglas que se usan para referirse a una herramienta analítica que permite trabajar con mucha información relativa a la

organización, útil para examinar sus debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades. (Martínez & Milla, 2012, págs. 1,2)

Esta herramienta puede ser utilizada en diferentes unidades de análisis tales como producto, mercado, línea de producto, corporación, empresa, división, unidad estratégica de negocios, entre otras.

Este análisis cuenta con dos perspectivas:

- **Perspectiva interna:** se refiere a las fortalezas y debilidades de una empresa, en donde la alta dirección tiene cierto grado de control.
- **Perspectiva externa:** determina las oportunidades que ofrece el mercado y las amenazas que debe afrontar la empresa en el mercado ya establecido. El objetivo es aprovechar al máximo esas oportunidades y anular o minimizar anomalías sobre las cuales se tenga algún tipo de control.

2.12. Generalidades del turismo en el Cantón Saraguro

Saraguro es un cantón indígena ubicado al nororiente de la provincia de Loja, a una distancia de 64 kilómetros de la capital provincial, promueve el Turismo Comunitario de una forma intercultural para promocionar y conservar los lugares atractivos en el territorio. Existen rutas establecidas para los turistas que deseen recorrer la zona. (Diario Cronica , 2017).

Así mismo se menciona que desde el año 1995 existe una red de turismo que opera con rutas y recorridos a las comunidades, como lo menciona Samuel Gualán, ex coordinador de Interculturalidad del Municipio de Saraguro, también manifestó que desde ese entonces hasta la actualidad Saraguro vende el turismo al mundo como cultura, tomando en cuenta la diversidad y la interculturalidad del pueblo.

En el cantón Saraguro se encuentra la comunidad de Ilincho, en el corazón de esta zona nació en el año 2002 un emprendimiento familiar llamado INTI WASI (descanso del sol) el cual fue mentalizado y creado por una joven pareja de esposos nativos del cantón, el Lcdo. Luis Lozano y la Lcda. Angelita Chalán, este emprendimiento ha pasado por varios procesos, en sus inicios solamente se trataba de un pequeño hostel, en el año 2014 se inauguró como Centro Turístico Cultural Inti Wasi, debido a que tuvo bastante acogida tanto por turistas locales como extranjeros.

Inti Wasi en la actualidad ofrece varios servicios como: Baños de cajón, hospedaje, platos típicos, centro espiritual y salón de eventos, tiene 8 empleados, los cuales están distribuidos en los distintos servicios. Sara Lozano es la actual gerente propietaria, quien comenta que hasta la actualidad han invertido 150 mil dólares, debido a que la infraestructura es única dentro del cantón, y tiene un ambiente rústico y ancestral, cada accesorio que posee representa a la Cultura de Saraguro, es por este motivo que ha tenido gran acogida por turistas de Estados Unidos, Suiza, Chile, etc. Esta empresa ha aportado en gran medida al desarrollo cultural, social y económico de la comunidad en la que se encuentra, y el Cantón Saraguro. (Programa N°7 Zero Limites, 2016).

3. Marco conceptual

Alta dirección: “Se trata de la persona o grupo de personas que dirigen y controlan al más alto nivel de una organización” (Oviedo, 2015).

Parte interesada: Las partes interesadas son aquellas que generan un riesgo significativo para sostenibilidad de una organización si sus necesidades y expectativas no se cumplen. Las organizaciones atraen, consiguen y conservan el apoyo de las partes interesadas pertinentes de las que dependen para su éxito (Oviedo, 2015, pág. 6).

Información documentada: Es el registro de documentos. Dentro de un Sistema de Gestión de Calidad existen dos tipos de información documentada: la que nos exige la norma y la que se considera necesaria para el correcto desarrollo de la actividad de la organización (Plaza & Guzmán, 2018).

Proceso: Un proceso tiene actividades interrelacionadas con entradas que generan salidas, estos procesos interactúan para proporcionar resultados coherentes con los objetivos de la organización y cruzan límites funcionales. Un proceso puede definirse, medirse y mejorarse” (Oviedo, 2015, pág. 20).

Procedimiento: Es la forma especificada de llevar a cabo una actividad o un proceso. Esto quiere decir que, cuando se tiene unos procesos en el que se especifica con detalle cómo debe hacerse, quien debe hacerlo, en que momento es cuando tenemos un procedimiento. En los procedimientos detallados la forma de realizar una actividad con todo detalle (Titoana, 2012).

Registro: “Es el documento que presenta resultados obtenidos o proporciona evidencia de actividades desempeñadas” (Titoana, 2012)

Auditoría: “Se trata de la evaluación de desempeño y control del cumplimiento de los requisitos establecidos” (Plaza & Guzmán, 2018).

Mejora continua: “Se trata de la actividad recurrente cuyo objetivo es mejorar el desempeño y aumentar la probabilidad de satisfacer a sus clientes y sus propios requisitos” (Oviedo, 2015)

Diseño y desarrollo: “Conjunto de procesos que transforma los requisitos en características específicas o en la especificación de un producto, proceso o sistema” (Oviedo, 2015).

NAS: Dispositivo de almacenamiento conectado a una red que permite almacenar y recuperar los datos en un punto centralizado para usuarios autorizados de la red y multiplicidad de clientes. Los dispositivos NAS son flexibles y expansibles; esto lo que implica es que a medida que vaya necesitando más capacidad de almacenamiento, podrá añadirla a lo que ya tiene. Un dispositivo NAS es como tener una nube privada en la oficina (Seagate, 2021)

e) Materiales y métodos

Para el desarrollo de la presente investigación se empleó una serie de métodos, técnicas y materiales para dar cumplimiento a los objetivos establecidos.

1. Materiales

Para llevar a cabo la investigación se necesitaron los siguientes materiales:

Tabla 2

Lista de materiales necesarios para la investigación

Suministros de oficina	Cuaderno
	Esferos
	Hojas de papel bond
	Grapadora
	Carpetas
Equipos tecnológicos	Computadora
	Impresora
	Flash Memory
	Cámara
	Celular

Elaborado por: Ximena Zhunaula

2. Métodos

El enfoque de esta investigación es cualitativa ya que se analizó características y se pretendió comprender la realidad de la empresa, también permitió examinar los distintos puntos

de vista y realidades de la población objeto de estudio para contrastar información necesaria para llevar a cabo la investigación.

Para la presente investigación se aplicó los siguientes métodos de investigación:

- **Método exploratorio**

Este método permitió obtener un primer acercamiento a la empresa y así detectar las falencias por las que atraviesa el Centro Turístico Cultural Inti Wasi, es decir, una primera observación directa permitió tener una idea de cómo se encuentra la empresa.

- **Método descriptivo**

Se usó este método de investigación para describir cómo se encuentra actualmente la empresa con respecto al problema planteado y así poder detallar procesos y acciones de mejora de acuerdo a la información obtenida.

- **Método por acción**

Este método permitió vincular la práctica con la parte teórica, es decir que se adaptó la Norma ISO 9001:2015 a los requerimientos del Centro Turístico Cultural Inti Wasi, empresa objeto de estudio. También se tuvo acceso a la información requerida porque al realizar la investigación también se pudo interactuar con los miembros de la empresa cumpliendo dos roles el de investigar y participar.

Se usó porque permite construir un todo a partir de los elementos distinguidos por el análisis, es decir que se estudió la Norma ISO 9001:2015 y se adaptó a los requerimientos del Centro Turístico Cultural Inti Wasi, empresa objeto de estudio.

3. Técnicas de investigación

Para poder llevar a cabo esta investigación se utilizó las siguientes técnicas para recolectar información pertinente, con la respectiva ayuda de la empresa:

- **Lista de verificación**

La lista de verificación es una técnica muy utilizada en diversos ámbitos de la gestión de las organizaciones para extraer una serie de propiedades de aquello que se somete a estudio. Un check list puede ser utilizado con finalidades de evaluación, análisis, control, verificación, esta herramienta permite que una organización pueda realizar con mejor precisión el cumplimiento de los requisitos que establece la norma. (Plaza & Guzmán, 2018, pág. 18)

Con respecto a este estudio se contó con un diseño de una Lista de verificación adaptada a los siete capítulos que presenta la Norma ISO 9001:2015, donde se obtuvo información de los criterios de la norma aplicados, con la ayuda de la Gerente General de la empresa.

Para sacar el grado de cumplimiento de la Norma ISO 9001:2015 dentro de la empresa se utilizó una Herramienta de diagnóstico de un Sistema de Gestión de Calidad mediante una plantilla ya establecida en Microsoft Excel, en donde se obtiene el grado de cumplimiento del capítulo 4 al 10 mediante el método de promedio ponderado. (**Anexo 3**)

- **Encuesta**

Se diseñó un cuestionario con trece preguntas, dirigido al personal que labora dentro de la empresa, esta técnica permitió la recolección y análisis de datos con el fin de obtener una referencia de la importancia que tiene la implantación de un Sistema de Gestión de Calidad y su disponibilidad para adaptarlo.

- **Entrevista**

Para el desarrollo de esta técnica se diseñó una guía de entrevista, la cual fue dirigida a los clientes reales de la empresa objeto de estudio, con la finalidad de obtener información de acuerdo a la percepción que tienen con respecto a la calidad de los servicios que presta la empresa.

4. Población y muestra

Características de la población

La población tomada como análisis de estudio en la presente investigación fue el personal administrativo, personal que se encarga de llevar a cabo cada uno de los servicios y los clientes reales.

Delimitación de la población

El presente proyecto de investigación se ha determinado como población finita, la cual está conformada por la gerente general, siete personas distribuidas en los distintos servicios tales como: baños de cajón, hospedaje, platos típicos, centro espiritual y salón de eventos, y una lista de doce clientes reales.

No fue necesario realizar muestreo debido a que se trata de una población muy pequeña y se debe tomar en cuenta a toda población establecida.

5. Procedimiento

Para realizar esta investigación se partió de un análisis de conceptos, teorías y estudios realizados de acuerdo al tema, en donde se pudo identificar que el mejor modelo que se puede utilizar para llevar a cabo el diseño de un Sistema de Gestión de Calidad basado en la Norma ISO 9001:2015 es el modelo propuesto por William Edwards Deming, o mejor conocido como el ciclo PHVA (Planificar, Hacer, Verificar y Actuar), siendo el modelo que está ligado a este tipo de investigaciones. Posteriormente se hizo el levantamiento de información mediante las técnicas de recolección de información como es la lista de verificación, la cual se desarrolló con ayuda de la gerente general; la encuesta, aplicada a los siete empleados de la empresa y, la entrevista aplicada a los doce clientes que estuvieron haciendo uso de los servicios de la empresa.

Finalmente se desarrolló el análisis y sistematización de los resultados en donde se pudo evidenciar que la empresa carece de una política, misión, visión, objetivos y procesos basados en estándares de calidad lo que permitió llevar a cabo el desarrollo de la propuesta de la investigación basada en la Norma ISO 9001:2015 y el ciclo de PHVA.

f) Resultados

La presentación de resultados está desarrollada en dos partes que van de acuerdo a los objetivos específicos establecidos, que de forma generalizada consisten en dar una descripción del contexto de la empresa y los servicios que ofrece, para de esta forma realizar un diagnóstico e identificar el nivel de aplicación de los requisitos de la norma ISO 9001:2015 en el Centro Turístico Cultural Inti Wasi.

1. Contexto de la empresa

El cantón Saraguro ha desarrollado su economía basándose en la ganadería y en la agricultura y así solventar costos de salud, educación, vestimenta y alimentación.

En el año 2001 se originó una búsqueda de nuevas alternativas con el propósito de generar ingresos adicionales para las familias, así pues, la Fundación “Kawsay” desarrolló un proyecto de Turismo Comunitario con el objetivo de generar una esperanza para obtener una mejor calidad de vida de la comunidad, conservando los recursos naturales y realzando la cultura.

Para el año 2002 María Angelita Chalán inicia un emprendimiento familiar en la comunidad de Ilincho, con el propósito de trabajar en la actividad turística. Consecuentemente, en el año 2004, la Fundación Kawsay legaliza la Red de Turismo Comunitario Saraguro “Rikuy”, con la participación de cinco comunidades, entre estas, la comunidad de Ilincho; y, para la promoción y comercialización de los productos comunitarios se constituyó la operadora de turismo “Saurku”, por lo que el turismo comunitario se consideró como una actividad económica complementaria, importante para sus habitantes, dinamizando la economía local, generando fuentes de empleo directos e indirectos y que de alguna manera ayudaron a evitar la migración.

El Centro Turístico Cultural Inti Wasi en sus inicios se conformó informalmente como Hostal, pero gracias a la implementación de la Red de Turismo Comunitario Saraguro Rikuy hubo afluencia de turistas nacionales y extranjeros inclinados a realizar este tipo de turismo, ya para el año 2013 se denomina Centro Turístico Cultural “Inti Wasi”, con el aval de la comunidad, llegando a ser parte de la Federación Plurinacional de Turismo Comunitario del Ecuador (FEPTCE), en coordinación local con la Red de Turismo Comunitario Saraguro Rikuy. Actualmente, el CTC Inti Wasi trabaja a nivel familiar únicamente, con el aval de la comunidad a través de la modalidad de Turismo Comunitario.

En la actualidad en CTC Inti Wasi tiene como gerente propietaria a la Ingeniera Sara Lozano Chalán, con 7 empleados distribuidos en los distintos servicios que ofrece.

Misión

Brindar experiencias de vida con servicios de calidad y buen servicio, a través de la conexión espiritual, la meditación, la ritualidad, la relajación y la nutrición con gastronomía saludable, que ayudan a nuestros clientes a sentirse mejor física y espiritualmente

Visión

En 5 años seremos reconocidos en el mercado internacional por brindar excelentes servicios con calidad e innovación, con amplias y nuevas instalaciones. Habremos contribuido en el bienestar de muchas personas. Seremos una empresa rentable y responsable con el medio ambiente y la sociedad.

Ilustración 3
Organigrama 2019



Fuente: CTC Inti Wasi

2. Servicios

El Centro Turístico Cultural “Inti Wasi” ofrece servicios de restaurante, alojamiento, salón de eventos sociales, culturales y académicos, centro espiritual, museo fotográfico, baños de cajón y masajes de relajación. A continuación, se describe cada uno de estos servicios.

2.1. Restaurante

El restaurante tiene una decoración muy novedosa basada en la cruz andina, con capacidad para 30 personas, ofrece platos típicos, entre ellos el más importante:

El “**Pinzhi Mikuna**” este plato se lo puede degustar en festividades importantes como el “Kapak Raymi”, “Inti Raymi”, “Kulla Raymi” y “Pawkar Raymi” que son festividades andinas vinculadas a las estaciones, recuperadas o recreadas hace unos años por las comunidades de Saraguro, también se lo ofrenda en la navidad, carnaval y celebraciones como bodas, graduaciones,

bautizos, entre otros; el mismo está compuesto por papas, trigo o cebada, acompañado de cuy, mote, queso, tortillas de maíz y de la tradicional chicha de jora o wajango .¹

Ilustración 4

Restaurante del CTC Inti Wasi



Fuente: CTC Inti Wasi

2.2.Alojamiento

Las 5 habitaciones con las que cuenta están ubicadas estratégicamente, resultan atractivas debido a que se encuentra en un mirador en donde se puede observar todo el centro cantonal Saraguro y un paisaje natural. Estas 5 habitaciones están divididas en: una simple, una matrimonial, una familiar, una doble y una triple; proporcionan servicio de internet, baño privado y Tv cable, con una capacidad para 11 personas.

¹ **Wajango:** es una bebida típica elaborada a base de la planta de penco (agave), su procedimiento consiste en hervir el extracto de la planta y luego dejar reposar hasta su fermentación.

Ilustración 5

Balcón de alojamiento CTC Inti Wasi



Fuente: CTC Inti Wasi

Ilustración 6

Habitaciones del CTC Inti Wasi



Fuente: CTC Inti Wasi

2.3.Salón de eventos

Este espacio tiene una capacidad para 160 personas, es muy novedoso gracias a su estructura arquitectónica, ya que fue diseñado en forma de Chakana², con la finalidad de realizar eventos académicos, culturales y sociales. Incluye también un museo fotográfico en donde se aprecian líderes andinos desde el imperio de los incas hasta la actualidad.^{3e}

Ilustración 7

Salón de eventos del CTC Inti Wasi



Fuente: CTC Inti Wasi

² **Chakana:** es una cruz en forma escalonada con 12 puntas, es un símbolo muy importante y antiguo de la cultura andina; fue usada como ordenador de los conceptos matemáticos y religiosos, filosóficos y sociales

Ilustración 8

Museo fotográfico del CTC Inti Wasi



Fuente: CTC Inti Wasi

2.4. Centro espiritual

Este Centro Espiritual es denominado “Kuntur Ushnu” que en Kichwa significa Altar del Cóndor, es un lugar sagrado, sumamente energético ubicado en la cima de la peña de sector Totoras, donde se realiza meditaciones, rituales de agradecimiento, con el objetivo de equilibrar las energías. La particular escenografía o “arreglos” en cada ritual dependen de cada celebración.

Ilustración 9

Centro Espiritual



Fuente: CTC Inti Wasi

2.5. Baños de cajón

Los tratamientos en los Baños de Cajón incluyen masaje de relajación que se realiza de 30 –50 minutos con aceites esenciales que aplicados en todo el cuerpo alivian músculos adoloridos, liberando tensiones y mejorando la circulación, lo que produce un efecto sedante en todo el cuerpo.

Ilustración 10
Baños de Cajón



Fuente: CTC Inti Wasi

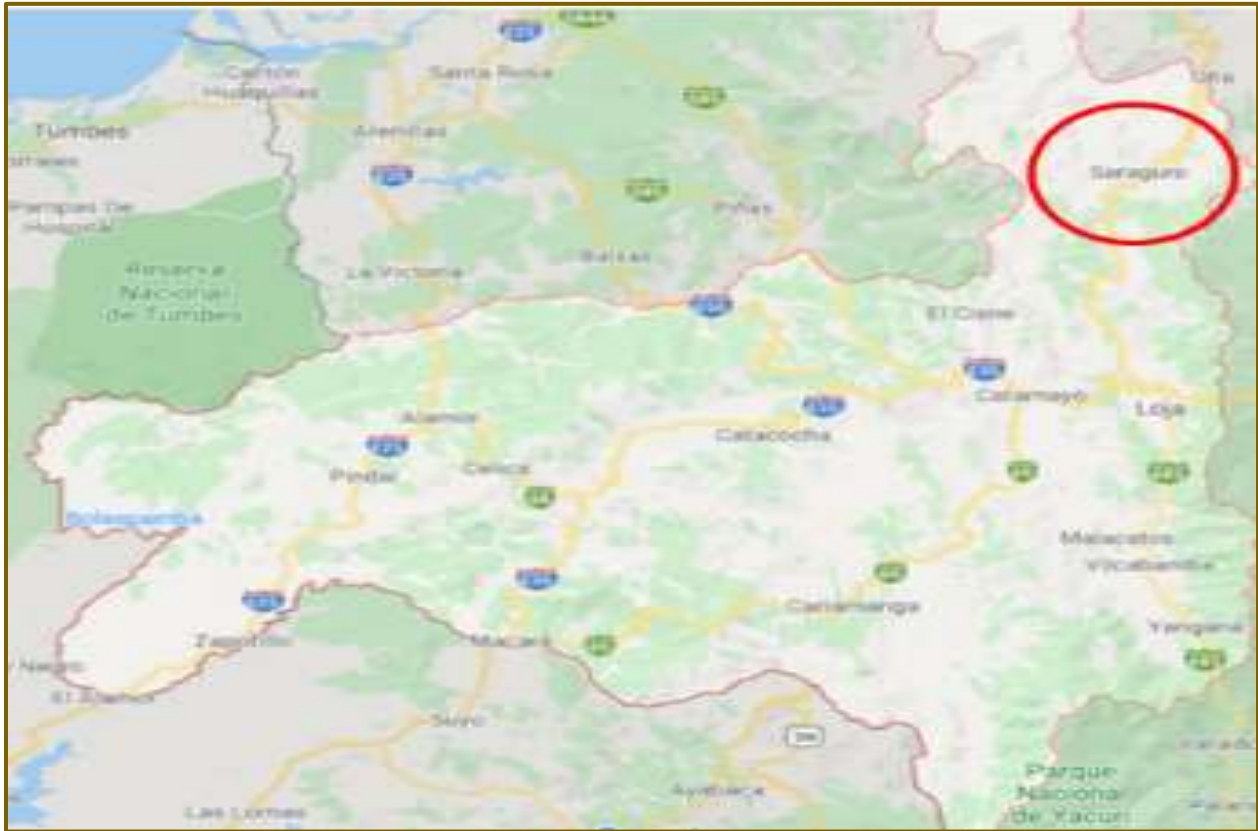
3. Ubicación

3.1. Macro localización

El Centro Turístico Cultural Inti Wasi se encuentra ubicado en la provincia de Loja, en el Cantón Saraguro.

Ilustración 11

Macro localización CTC Inti Wasi



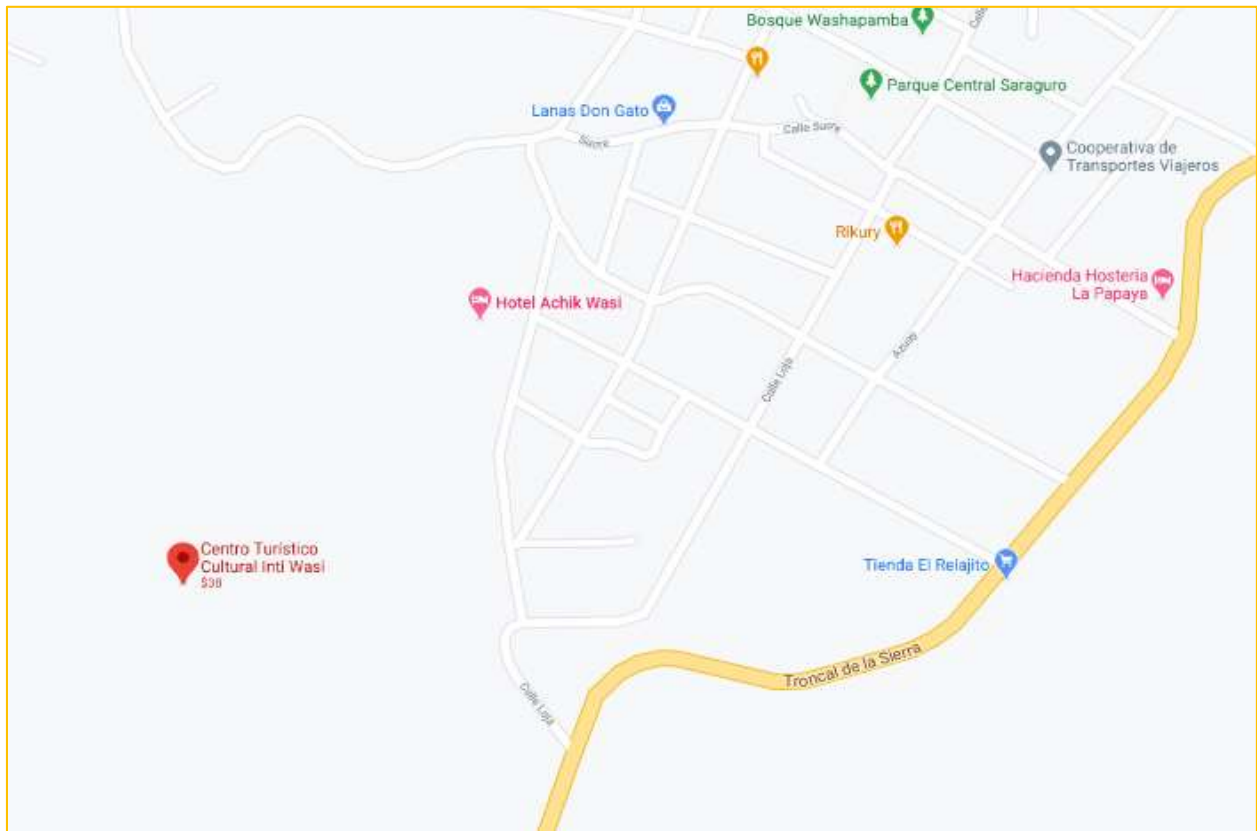
Fuente: Google maps

3.2.Micro localización

El centro turístico se encuentra en el Cantón Saraguro en la comunidad de Ilincho como se puede observar en la siguiente ilustración.

Ilustración 12

Micro localización



Fuente: Google maps

4. Resultados del diagnóstico que se realizó al Centro Turístico Cultural Inti Wasi

Este diagnóstico se realizó de acuerdo a una lista de verificación adaptada a la Norma ISO 9001:2015 y sus 7 capítulos, a los cuales se les ha asignado una escala de medición donde se califica el porcentaje de aplicación y así obtener un porcentaje total de la Norma, como se detalla a continuación:(Anexo 2)

VALORES DE CUMPLIMIENTO	
% de aplicación	Detalle
0%	No documentado / No existente
25%	Aplicado / No documentado
50%	Documentado / No aplicado
75%	Aplicado y documentado
100%	Aplicado, documentado y controlado
N/A	No aplica

Tabla 3

Diagnóstico del grado de aplicación de los requisitos de la norma ISO 9001:2015

N ^a	APARTADOS	RESULTADOS
4	CONTEXTO DE LA ORGANIZACIÓN	
4.1	COMPRENSIÓN DE LA ORGANIZACIÓN Y SU CONTEXTO	
	Se determinan las cuestiones externas e internas que son pertinentes para el propósito y dirección estratégica de la organización.	Este apartado cumple con un porcentaje del 75%, ya que se tiene determinado las cuestiones internas pues dentro de la organización se trabaja con valores y el conocimiento que poseen cada uno de los miembros de la empresa. De acuerdo a los factores externos la empresa está legalmente constituida, fomenta la cultura indígena propia del Cantón Saraguro, es responsable con su comunidad ya que sus principales proveedores son del mismo lugar.

	Se realiza el seguimiento y la revisión de la información sobre estas cuestiones externas e internas.	<p>Tiene claro cuáles son las cuestiones externas e internas que afectan a la empresa pero su seguimiento cumple un 50%, es decir, que la gerente propietaria es la que se encarga de realizar controles mediante tablas de control de cada uno de los servicios para saber cómo se están desarrollando, pero estos controles solo se lo realiza una vez al año.</p> <p>Los miembros de la empresa no tienen una capacitación constante acerca de la labor que desempeñan dentro de la empresa.</p> <p>En cuanto a los productos que se obtiene de los proveedores la alta dirección se encarga de realizar controles y verificar que los productos sean de calidad, por ejemplo, en la agricultura revisan siempre si el sistema de riego que utilizan sea con agua limpia.</p>
4.2	COMPRENSIÓN DE LAS NECESIDADES Y EXPECTATIVAS DE LAS PARTES INTERESADAS	
	Se ha determinado las partes interesadas y los requisitos de estas partes interesadas.	No existente/ No documentado
	Se realiza el seguimiento y la revisión de la información sobre estas partes interesadas y sus requisitos.	No existente/ No documentado
4.3	DETERMINACIÓN DEL ALCANCE DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD	
	El alcance del Sistema Gestión de Calidad, se ha determinado según: Procesos operativos, productos y servicios, instalaciones físicas, ubicación geográfica.	La empresa cumple con el 75% ya que la empresa tiene claro cuáles son sus cuestiones internas y externas, todos los miembros de la empresa conocen y desarrollan cada uno de los servicios que ofrecen, mediante este conocimiento la empresa puede establecer los requisitos de la norma que se cumplen o no dentro de empresa y se puede determinar el alcance que puede obtener el Sistema de gestión de Calidad.

	El alcance del Sistema Gestión de Calidad, se ha determinado teniendo en cuenta los problemas externos e internos, las partes interesadas y sus productos y servicios.	Se ha cumplido en un 50% este apartado, porque si se han documentado los problemas que ocurren en ese momento a pesar que no se han tomado en cuenta más adelante.
	Se tiene disponible y documentado el alcance del Sistema de Gestión de calidad.	Este apartado se cumple en un 50%, ya que si se tiene disponible su alcance como ya se mencionó anteriormente.
	Se tiene justificado y/o documentado los requisitos (exclusiones) que no son aplicables para el Sistema de Gestión	El punto 8.3(Diseño y desarrollo de los productos y servicios) no aplica dentro de la empresa debido a que representa un proceso largo y costoso, es por eso que este apartado cumple con el 100%
4.4	SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD Y SUS PROCESOS	
	Se tienen identificados los procesos necesarios para el sistema de gestión de la organización	El cumplimiento de este apartado es del 25%, ya que si se identifican los procesos y se aplican pero no están documentados.
	Se tienen establecidos los criterios para la gestión de los procesos teniendo en cuenta las responsabilidades, procedimientos, medidas de control e indicadores de desempeño necesarios que permitan la efectiva operación y control de los mismos.	Si se tienen en cuenta dichos criterios como por ejemplo las responsabilidades que cada uno de los miembros tiene dentro de la empresa, los procedimientos que se siguen al momento de prestación de cada uno de los servicios y las medidas de control de cada uno de estos, pero estos criterios no se encuentran documentados es por eso que cumple con un 25%.
	Se mantiene y conserva información documentada que permita apoyar la operación de estos procesos.	No existente/ No documentado
5	LIDERAZGO	
5.1	LIDERAZGO Y COMPROMISO GERENCIAL	
	Se demuestra responsabilidad por parte de la alta dirección	Se cumple con un 100% del criterio enunciado, ya que la gerente está informada de todo lo que sucede dentro de la empresa.
5.1.2	Enfoque al cliente	

	La gerencia garantiza que los requisitos de los clientes se cumplan.	La gerencia si se preocupa por cumplir los requisitos de los clientes es por eso que la empresa ha ido estableciendo poco a poco servicios más completos como se pueden presenciar ahora, entonces este apartado se cumple en un 100%.
	Se determinan y consideran los riesgos y oportunidades que puedan afectar a la conformidad de servicios y a la capacidad de aumentar la satisfacción del cliente.	Se consideran los riesgos mediante la precaución con implementos necesarios y acordes al servicio que se vaya a desarrollar y así ofrecer un buen servicio al cliente. Este apartado se cumple en un 25%, ya que no está documentado.
5.2	POLITICA	
5.2.1	ESTABLECIMIENTO DE LA POLITICA	
	La política de calidad con la que cuenta actualmente la empresa está acorde con los propósitos establecidos.	No existente/ No documentado
5.2.2	Comunicación de la política de calidad	
	Se tiene disponible a las partes interesadas	No existente/ No documentado
5.3	ROLES, RESPONSABILIDADES Y AUTORIDADES EN LA ORGANIZACIÓN	
	Se han establecido y comunicado las responsabilidades y autoridades para los roles pertinentes en toda la empresa.	El cumplimiento de este apartado es de un 100%, ya que todos los miembros de la empresa conocen muy bien sus responsabilidades y autoridades.
6	PLANIFICACIÓN	
6.1	ACCIONES PARA ABORDAR RIESGOS Y OPORTUNIDADES	
	Se ha establecido los riesgos y oportunidades que deben ser abordados por la empresa para asegurar el logro de los resultados.	Este apartado cumple con el 25%, ya que si toma en cuenta los riesgos y oportunidades en el momento que se presentan, pero no se documentan.
	La empresa ha previsto las acciones necesarias para abordar estos riesgos y oportunidades y los ha integrado en sus procesos.	Existe un cumplimiento del 25%, si se han tomado acciones correctivas en el momento y no se han integrado en los procesos.

6.2	OBJETIVOS DE LA CALIDAD Y PLANIFICACIÓN PARA LOGRARLOS	
	Se mantiene información documentada sobre estos objetivos.	No documentada /no existente.
	Se han planificado acciones para el logro de los objetivos	No documentada /no existente.
6.3	PLANIFICACIÓN DE LOS CAMBIOS	
	Existe un proceso definido para determinar la necesidad de cambios en la empresa.	No existe un proceso definido que se pueda aplicar en un momento de necesidad de cambio, esto se realiza empíricamente. No documentada /no existente.
7	APOYO	
7.1	RECURSOS	
7.1.1	Generalidades	
	La empresa ha determinado y proporcionado los recursos necesarios para el establecimiento, implementación, mantenimiento y mejora continua de la Calidad.	El cumplimiento de este apartado es de un 25%, debido a que los recursos de calidad (personas, infraestructura, ambiente y seguimiento) no se encuentran documentados. La empresa no cuenta con empleados idóneos a las áreas a desarrollarse y no cuentan con herramientas necesarias, lo que no permite que siga avanzando la empresa.
7.1.5	Recursos de seguimiento y medición	
7.1.5.1	Generalidades	
	Se han determinado los recursos necesarios para garantizar un seguimiento válido y fiable, así como la medición de los resultados.	El cumplimiento es de un 25% solo se lo realiza el seguimiento empíricamente, es decir, de acuerdo a la experiencia con la que se manejan los miembros de la empresa y no existe documentación sobre este apartado.
7.1.5.2	Trazabilidad (seguimiento) de las mediciones	
	Dispone de métodos eficaces para garantizar el seguimiento durante el proceso operacional.	El control que se realiza se basa solamente en la experiencia, no existe un método establecido.

		No documentado/no existente.
7.1.6	Conocimientos de la organización	
	Ha determinado la empresa los conocimientos necesarios para el funcionamiento de sus procesos y el logro de la conformidad de los servicios.	No documentado/no existente.
7.2	COMPETENCIA	
	La empresa se ha asegurado de que sus miembros sean competentes en cuestión de una adecuada educación, formación y experiencia, ha adoptado las medidas necesarias para asegurar que puedan adquirir la competencia necesaria.	Este enunciado se cumple en un 50%, ya que no todos los miembros de la empresa poseen un título acorde a las actividades que realizan dentro de la empresa.
7.3	TOMA DE CONCIENCIA	
	Existe una metodología definida para la evaluación de la eficacia de las acciones formativas emprendidas.	Los procesos no están establecidos para estas acciones pero los miembros lo realizan de acuerdo a la experiencia que han obtenido dentro de la empresa, entonces su cumplimiento pertenece a un 25%.
7.4	COMUNICACIÓN	
	Se tiene definido un procedimiento para las comunicaciones internas y externas dentro de la organización.	No existe un procedimiento para la comunicación con ambas partes. No existente /no documentado.
7.5	INFORMACIÓN DOCUMENTADA	
7.5.1	Generalidades	
	Se ha establecido la información documentada requerida por la norma y necesaria para la implementación y funcionamiento eficaces del Sistema de Gestión de Calidad.	No todos los miembros de la empresa conocen claramente cómo funciona un Sistema de Gestión de Calidad. No existente/no documentada.
7.5.2	Creación y actualización	
	Existe una metodología documentada adecuada para la revisión y actualización de documentos.	No existente/no documentada.

7.5.3	Control de la información documentada	
	Se tiene un procedimiento para el control de la información documentada.	No existente/no documentada.
8	OPERACIÓN	
8.1	PLANIFICACIÓN Y CONTROL OPERACIONAL	
	Se planifican, implementan y controlan el proceso necesario para cumplir los requisitos para la prestación de servicios.	El cumplimiento de este enunciado es de un 50% puesto que los miembros conocen el proceso que se debe llevar a cabo en cada servicio de manera empírica pero no se encuentra documentado.
	La salida de esta planificación es adecuada para las operaciones de la empresa.	No existente/no documentada.
	Se asegura que los procesos contratados externamente estén controlados	No existente/no documentada.
	Se revisan las consecuencias de los cambios no previstos, tomando acciones para mitigar cualquier efecto adverso.	No se lleva un seguimiento de las consecuencias de los cambios pero si se toman en cuenta para que no se cometan errores. Este seguimiento no se encuentra documentado.
8.2	REQUISITOS PARA LOS PRODUCTOS Y SERVICIOS	
8.2.1	Comunicación con el cliente	
	La comunicación con los clientes incluye información relativa a los servicios que se ofrecen.	Si cumple completamente con el enunciado, se da la correcta información de acuerdo a los servicios que ofrece.
	Se obtiene la retroalimentación de los clientes relativa a los servicios, incluyendo las quejas.	Se cumple con un 50% ya que los clientes al momento de hacer uso del servicio pueden anotar su punto de vista en una libreta que maneja la empresa para tomarlo como referencia pero esta no se encuentra como documento formal.
8.2.2	Determinación de los requisitos para los productos y servicios	
	Se determinan los requisitos legales y reglamentarios para los servicios que se ofrecen.	No existente/no documentado

8.2.3	Revisión de los requisitos para los productos y servicios	
	La empresa se asegura que tiene la capacidad de cumplir los requisitos de los servicios ofrecidos.	Si tiene la capacidad de cumplir con todos los requisitos de los servicios ya que tiene una amplia trayectoria ofreciéndolos. El cumplimiento es del 100%.
	La organización revisa los requisitos del cliente antes de comprometerse a suministrar servicios a este.	Cumple con el 100% del criterio ya que si se revisa y se aplica los requisitos del cliente.
	Se confirma los requisitos del cliente antes de la aceptación por parte de estos, cuando no se ha proporcionado información documentada al respecto.	Cumple con un 100% del criterio enunciado, se toman en cuenta y se aplican los requisitos de los clientes.
	Se conserva la información documentada, sobre cualquier requisito nuevo para los servicios.	Se cumple con un 100% ya que si se documenta las cosas nuevas que se realizan dentro de la empresa.
8.2.4	Cambios en los requisitos para los productos y servicios	
	Las personas son conscientes de los cambios en los requisitos de los productos y servicios, se modifica la información documentada pertinente a estos cambios	Los clientes internos y externos conocen los cambios que se realizan porque esto se publica en la página web de la empresa. Cumple en un 100% del criterio enunciado.
8.3	DISEÑO Y DESARROLLO DE LOS PRODUCTOS Y SERVICIOS	
8.3.1	Generalidades	
	Se establece, implementa y mantiene un proceso de diseño y desarrollo que sea adecuado para asegurar la posterior provisión de los servicios.	No documentada /no existente
8.3.2	Planificación del diseño y desarrollo	
	La empresa determina todas las etapas y controles necesarios para el diseño y desarrollo de servicios.	No documentada /no existente
8.3.3	Entradas para el diseño y desarrollo	
	Al determinar los requisitos esenciales para los tipos servicios a desarrollar, se consideran los requisitos	No documentada /no existente

	funcionales y de desempeño, los requisitos legales y reglamentarios.	
	Se conserva información documentada sobre las entradas de diseño y desarrollo.	No documentada /no existente
8.3.4	Controles del diseño y desarrollo	
	Se aplican los controles necesarios al proceso de diseño y desarrollo, se definen los resultados a lograr.	No documentada /no existente
	Se realizan las revisiones para evaluar la capacidad de los resultados del diseño y desarrollo para cumplir los requisitos.	No documentada /no existente
	Se realizan actividades de verificación para asegurar que las salidas del diseño y desarrollo cumplen los requisitos de las entradas	No documentada /no existente
	Se aplican controles al proceso de diseño y desarrollo para asegurar que: se toma cualquier acción necesaria sobre los problemas determinados durante las revisiones, o las actividades de verificación y validación	No documentada /no existente
	Se conserva información documentada sobre las acciones tomadas.	No documentada /no existente
	Se asegura que las salidas del diseño y desarrollo: especifican las características de los servicios, que son esenciales para su propósito previsto y su provisión segura y correcta.	No documentada /no existente
8.3.6	Cambios del diseño y desarrollo	
	Se identifican, revisan y controlan los cambios hechos durante el diseño y desarrollo de los productos y servicios.	No documentada /no existente
	Se conserva la información documentada sobre los cambios del diseño y desarrollo, los resultados de las revisiones, la autorización de los cambios, las acciones	No documentado /no existente

	tomadas para prevenir los impactos adversos	
8.4 8.4.1	CONTROL DE LOS PROCESOS Y SERVICIOS SUMINISTRADOS EXTERNAMENTE Generalidades	
	La organización asegura que los procesos y servicios suministrados externamente son conforme a los requisitos.	No documento/no existente
	Se determina los controles a aplicar a los procesos y servicios suministrados externamente.	No documento/no existente
	Se determina y aplica criterios para la evaluación, selección, seguimiento del desempeño y la revaluación de los proveedores externos.	No documentada /no existente Se tiene claro los proveedores externos pero no se les hace el seguimiento respectivo a menos que exista alguna anomalía.
	Se conserva información documentada de estas actividades	No documentada /no existente
8.4.2	Tipo y alcance del control	
	La organización se asegura que los procesos, productos y servicios suministrados externamente no afectan de manera adversa a la capacidad de la organización de entregar servicios, conformes de manera coherente a sus clientes	No documentado /no existente
	Se definen los controles a aplicar a un proveedor externo y las salidas resultantes.	No documentado /no existente
8.4.3	Información para los proveedores externos	
	La empresa comunica a los proveedores externos sus requisitos para los procesos y servicios.	Si se informa a los proveedores los requisitos, pero no existe un seguimiento y documentación. Cumple con un 25% del criterio enunciado.
	Se comunica las interacciones del proveedor externo con la organización.	No documentado /no existente

	Se comunica el control y seguimiento del desempeño del proveedor externo aplicado por la organización.	No documentado /no existente
8.5	PRODUCCIÓN Y PROVISIÓN DEL SERVICIO	
8.5.1	Control de la producción y de la provisión del servicio	
	Se implementa la producción y provisión del servicio bajo condiciones controladas.	No documentada/no existente No se lo realiza a través de un proceso específico sino de manera empírica.
	Dispone de información documentada que defina las características de servicios a prestar, o las actividades a desempeñar.	No documentada/no existente
	Se controla la disponibilidad y el uso de recursos de seguimiento y medición adecuados	No documentada/no existente
	Se controla la implementación de actividades de seguimiento y medición en las etapas apropiadas	No documentada/no existente
	Se controla el uso de la infraestructura y el entorno adecuado para la operación de los procesos.	Cumple con un 50% del criterio enunciado. Si se controla el uso de la infraestructura ya que todo está bien distribuido.
	Se controla la designación de personas competentes.	No documentada/no existente
	Se controla la validación y revalidación periódica de la capacidad para alcanzar los resultados planificados.	Cumple con un 50 % del criterio enunciado ya que no se realizan seguimientos periódicos.
	Se controla la implementación de acciones para prevenir errores humanos.	Cumple con un 50% del criterio enunciado. Si el error se comete por la falta de implementos necesarios para desarrollar el servicio entonces se provee de estos, pero si este error es por irresponsabilidad de la persona encargada se habla con esta y se llega a ciertos acuerdos.
	Se controla la implementación de actividades de liberación, entrega y posteriores a la entrega.	Cumple con el 50% criterio enunciado ya que si se controla pero de acuerdo a la experiencia y no formalmente.

8.5.2	Identificación y trazabilidad(seguimiento)	
	La organización utiliza medios apropiados para identificar las salidas de los productos y servicios.	El cumplimiento de este enunciado es del 25%, no existe una documentación que garantice la salida de servicios pero si se realiza un control de manera informal.
	Identifica el estado de las salidas con respecto a los requisitos	Cumple con un 25% del criterio enunciado porque se lo realiza en base a la experiencia y no se encuentra formalmente documentado.
	Se conserva información documentada para permitir el seguimiento	No documentada /no existente. No se maneja información documentada.
8.5.3	Propiedad perteneciente a los clientes o proveedores externos	
	La empresa cuida la propiedad de los clientes o proveedores externos mientras está bajo el control de la organización o siendo utilizada por la misma.	No documentada/no existente
	Se Identifica, verifica, protege y salvaguarda la propiedad de los clientes o de los proveedores externos suministrada para su utilización o incorporación en los productos y servicios	No documentada/no existente
	Se informa al cliente o proveedor externo, cuando su propiedad se pierda, deteriora o de algún otro modo se considere inadecuada para el uso y se conserva la información documentada sobre lo ocurrido.	No documentada/no existente
8.5.4	Preservación	
	La organización preserva las salidas en la producción y prestación del servicio, en la medida necesaria para asegurar la conformidad con los requisitos.	La empresa cumple con un 25% del criterio enunciado ya que no sigue un proceso riguroso pero si controlan que el servicio se haga de mejor manera posible, de acuerdo a los requisitos.
8.5.5	Actividades posteriores a la entrega	
	Se cumplen los requisitos para las actividades posteriores a la entrega asociadas con los productos y servicios.	Cumple con el 25% del criterio establecido.

		Se toma en cuenta la retroalimentación de los clientes.
	Al determinar el alcance de las actividades posteriores a la entrega la organización considera los requisitos legales y reglamentarios.	Cumple con el 25% del criterio establecido. La empresa no toma mucho en cuenta los requisitos legales a menos que exista algún problema.
8.5.6	Control de cambios	
	La organización revisa y controla los cambios en la prestación del servicio para asegurar la conformidad con los requisitos.	Cumple con el 50% del criterio establecido, ya que si se lo realiza pero de manera empírica, es decir de acuerdo a las situaciones que se presenta.
	Se conserva información documentada que describa la revisión de los cambios, las personas que autorizan o cualquier acción que surja de la revisión.	No documentada/no existente
8.6	LIBERACIÓN DE LOS PRODUCTOS Y SERVICIOS	
	La organización implementa las disposiciones planificadas para verificar que se cumplen los requisitos de los productos y servicios.	El cumplimiento de este enunciado es del 50%, se controla como se va entregar el servicio y las características que debe tener para que cumplan los requisitos.
	Se conserva la información documentada sobre la liberación de los productos y servicios.	No documentada/no existente
	Existe evidencia de la conformidad con los criterios de aceptación.	No documentada/no existente
	Existe seguimiento a las personas que autorizan la liberación.	No documentada/no existente
8.7	CONTROL DE LAS SALIDAS NO CONFORMES	
	La organización se asegura que las salidas no conformes con sus requisitos se identifican y se controlan para prevenir su entrega.	Si se lleva un control de acuerdo a los requisitos no conformes pero la misma no se documenta ni se hace un seguimiento. Cumple con el 25% del criterio enunciado.
	La organización toma las acciones adecuadas de acuerdo a la naturaleza de la	Cumple con el 25% del criterio enunciado, ya que toma acciones a las no

	no conformidad y su efecto sobre la conformidad de los productos y servicios.	conformidades pero no a través de un proceso documentado.
	Se verifica la conformidad con los requisitos cuando se corrigen las salidas no conformes.	Si se controla que no se vuelva a cometer el mismo error, pero no se documenta. Cumple con el 25% del criterio enunciado.
	La organización trata las salidas no conformes de una o más maneras	Las salidas no conformes se tratan en el momento que ocurren y se dan recomendaciones para futuras salidas. El apartado se cumple en un 100%.
	La organización conserva información documentada que describa la no conformidad y acciones tomadas	No documentada/no existente.
9	EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO	
9.1	SEGUIMIENTO, MEDICIÓN, ANÁLISIS Y EVALUACIÓN	
9.1.1	Generalidades	
	Determina los métodos de seguimiento, medición, análisis y evaluación para asegurar resultados válidos.	No documentado/no existente
	Determina cuando se lleva a cabo el seguimiento y la medición.	No documentado/no existente
	Determina cuando analizar y evaluar los resultados del seguimiento y medición.	No documentado/no existente
	Conserva información documentada como evidencia de los resultados.	No documentado/no existente
9.1.2	Satisfacción del cliente	
	La organización realiza seguimiento de las percepciones de los clientes del grado en que se cumplen sus necesidades y expectativas.	Al dar término del servicio los clientes pueden dar su opinión. El cumplimiento del criterio es de un 50%
	Determina los métodos para obtener, realizar el seguimiento y revisar la información.	El criterio que los clientes emiten del servicio queda físicamente en una libreta que maneja la empresa o virtualmente en la página web de la empresa.

		Se cumple en un 50% este criterio.
9.1.3	Análisis y evaluación	
	La organización analiza y evalúa los datos y la información que surgen del seguimiento y la medición.	La empresa si toma en cuenta la opinión de sus clientes pero no hay un seguimiento riguroso. Su cumplimiento es de un 25% del criterio enunciado.
9.2	AUDITORIA INTERNA	
	La organización lleva acabo auditorías internas a intervalos planificados.	Realiza auditorias cuando existe algún problema, su cumplimiento es de un 25%.
	Las auditorías proporcionan información sobre el Sistema de Gestión de Calidad conforme con los requisitos propios de la organización y los requisitos de la ISO 9001:2015.	No documentado/no existente
	La organización planifica, establece, implementa y mantiene uno o varios programas de auditoría	No documentado/no existente
	Define los criterios de auditoria y el alcance para cada una	No documentado/no existente
	Selecciona los auditores y lleva a cabo auditorías para asegurar la objetividad y la imparcialidad del proceso.	Al momento que ocurre un problema se busca a la persona idónea para ayudar a resolverlo. Se cumple con el 25% del enunciado.
	Asegura que los resultados de las auditorias se informan a la dirección.	No documentado/no existente
	Realiza las correcciones y toma las acciones correctivas adecuadas.	Se cumple en un 25% ya que se toma acciones correctivas en el momento que ocurre una anomalía.
	Conserva información documentada como evidencia de la implementación del programa de auditoría y los resultados.	No documentado/no existente
9.3	REVISIÓN POR LA DIRECCIÓN	
9.3.1	Generalidades	

	La alta dirección revisa el Sistema de Gestión de Calidad a intervalos planificados, para asegurar su conveniencia, adecuación, eficacia y alineación continua con la estrategia de la organización.	No documentado/no existente
9.3.2	Entradas de la revisión por la dirección	
	La alta dirección planifica y lleva a cabo la revisión incluyendo consideraciones sobre el estado de las acciones de las revisiones previas.	No documentado/no existente
	Considera los cambios en las cuestiones externas e internas.	Si cumple este apartado al 100% porque si considera estas cuestiones.
	Considera la información sobre el desempeño.	No documentado/no existente
	Considera los resultados de las auditorías.	Si se considera los aspectos a mejorar. Cumple con un 25% de este enunciado.
	Considera el desempeño de los proveedores externos.	Cumple con un 25% de este enunciado ya no existe un respectivo seguimiento de los proveedores externos.
	Considera la adecuación de los recursos.	No documentado/no existente
	Considera la eficiencia de las acciones tomadas para abordar los riesgos y las oportunidades.	Si se controla las acciones para no volver a caer en los mismos errores pero no se documentan. El cumplimiento de este enunciado es del 50%.
	Se considera las oportunidades de mejora.	Cumple completamente con este enunciado.
9.3.3	Salidas de la revisión por la dirección	
	Las salidas de la revisión incluyen decisiones y acciones relacionadas con oportunidades de mejora.	Se cumple con un 50 % de este enunciado, si existen decisiones para mejorar los servicios.
	Se conserva información documentada como evidencia de los resultados de las revisiones.	No documentado/no existente

10	MEJORA	
10.1	Generalidades	
	La organización ha determinado y seleccionado las oportunidades de mejora e implementado las acciones necesarias para cumplir con los requisitos del cliente y mejorar su satisfacción.	Si se ha tomado en cuenta los puntos de vista y se ha mejorado de acuerdo a los requisitos por lo tanto el cumplimiento es de un 75%.
10.2	NO CONFORMIDAD Y ACCIÓN CORRECTIVA	
	La organización reacciona ante la no conformidad, toma acciones para controlarla y corregirla.	Cuando ocurren no conformidades dentro de la empresa toma acciones correctivas en ese momento. El enunciado se cumple en un 100%
	Evalúa la necesidad de acciones para eliminar las causas de la no conformidad.	Cumple con un 50%, se busca alternativas para reducir errores.
	Implementa cualquier acción necesaria, ante una no conformidad.	Si se implementa acciones para no obtener no conformidades, el cumplimiento es del 50%, porque estas no se encuentran documentadas.
	Revisa la eficacia de cualquier acción correctiva tomada.	No se da el respectivo seguimiento No documentado/no existente
	Actualiza los riesgos y oportunidades de ser necesario.	Se lo realiza cuando se dan problemas, el cumplimiento de este enunciado es del 50%.
	Las acciones correctivas son apropiadas a los efectos de las no conformidades encontradas.	Se cumple en un 100%.
	Se conserva información documentada como evidencia de las no conformidades, cualquier acción tomada y los resultados de la acción correctiva.	No documentado/no existente
10.3	MEJORA CONTINUA	
	La organización mejora continuamente la conveniencia, adecuación y eficacia	Si cumple completamente con el criterio enunciado.

	<p>Considera los resultados del análisis y evaluación, las salidas de la revisión por la dirección, para determinar si hay necesidades u oportunidades de mejora.</p>	<p>Se cumple con el 25% del criterio enunciado, ya que no se cuenta con la información documentada.</p>
--	---	---

Fuente: Herramienta de un SGC

Elaboración: Ximena Zhunaula

4.1. Análisis de la lista de verificación

Tabla 4

Capítulo 4 norma ISO 9001:2015

4. CONTEXTO DE LA ORGANIZACIÓN							
NUMERAL	0%	25%	50%	75%	100%	N/A	TOTALES
4.1	0	0	1	1	0	0	2
4.2	2	0	0	0	0	0	2
4.3	0	0	2	1	1	0	4
4.4	2	3	1	1	1	1	9
TOTALES	4	3	4	3	2	1	17
PORCENTAJE DE APLICACIÓN							
41,18%							

Fuente: Check list o lista de verificación

Elaboración: Ximena Zhunaula

Análisis e interpretación

De acuerdo a los resultados obtenidos en cuanto al capítulo 4 que se trata del Contexto de la Organización, se obtuvo un porcentaje de cumplimiento del 41,18%, este resultado está por debajo de la mitad de aplicación ya que la empresa tiene claro cuáles son los factores externos e internos que le afectan directamente, pero no se tiene un control y seguimiento de los mismos, ni de las partes interesadas, este capítulo también abarca el alcance que debe tener un Sistema de Gestión de Calidad y según la información obtenida no todos los miembros de la empresa tienen un conocimiento claro de que se trata y por lo mismo no se tiene documentado los procesos de cada uno de los servicios.

Tabla 5

Capítulo 5 norma ISO 9001:2015

5. LIDERAZGO							
NUMERAL	0%	25%	50%	75%	100%	N/A	TOTALES
5.1	0	1	0	0	2	0	3
5.2	2	0	0	0	0	0	2
5.3	0	0	0	0	1	0	1
TOTALES	2	1	0	0	3	0	6
PORCENTAJE DE APLICACIÓN							
54,17%							

Fuente: Check list o lista de verificación

Elaboración: Ximena Zhunaula

Análisis e interpretación

En el capítulo 5 de la Norma ISO 9001:2015, que abarca el liderazgo, se obtuvo un nivel de aplicación del 54,17% este capítulo se trata de que la alta dirección demuestre liderazgo y compromiso con respecto al sistema de gestión de la calidad, en cuanto a aspectos relacionados con el enfoque al cliente se puede decir que la empresa trata de cumplir al máximo con los requerimientos de los clientes, con respecto a las políticas de calidad la empresa lo realiza de forma empírica, es decir, no se encuentra establecida; y, por último, todos los miembros conocen cuáles son sus responsabilidades y nivel de autoridad dentro de la empresa.

Tabla 6

Capítulo 6 norma ISO 9001:2015

6. PLANIFICACIÓN							
NUMERAL	0%	25%	50%	75%	100%	N/A	TOTALES
6.1	0	2	0	0	0	0	2
6.2	2	0	0	0	0	0	2
6.3	1	0	0	0	0	0	1
TOTALES	3	2	0	0	0	0	5
PORCENTAJE DE APLICACIÓN							
10,00%							

Fuente: Check list o lista de verificación**Elaboración:** Ximena Zhunaula**Análisis e interpretación**

De acuerdo a los resultados obtenidos en el capítulo 6, denominado Planificación, se obtuvo un nivel de aplicación del 10%, siendo este un valor muy bajo; dejando ver que no existe una buena planificación dentro de la empresa en cuanto a factores internos y externos, es decir, que no se toman en cuenta las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades que presenta.

Tabla 7

Capítulo 7 norma ISO 9001:2015

7. APOYO							
NUMERAL	0%	25%	50%	75%	100%	N/A	TOTALES
7.1	2	2	0	0	0	0	4
7.2	0	0	1	0	0	0	1
7.3	0	1	0	0	0	0	1
7.4	1	0	0	0	0	0	1
7.5	1	0	0	0	0	0	1
7.5.2	1	0	0	0	0	0	1
7.5.3	1	0	0	0	0	0	1
TOTALES	6	3	1	0	0	0	10
PORCENTAJE DE APLICACIÓN							
12,50%							

Fuente: Check list o lista de verificación**Elaboración:** Ximena Zhunaula

Análisis e interpretación:

En el capítulo 7, que trata del Apoyo, se obtuvo un nivel de aplicación del 12,50%, reflejando un porcentaje muy bajo debido a muchas circunstancias como: no todos los miembros de la empresa tienen un conocimiento académico acorde a las actividades que realizan dentro de la misma, no existe información documentada ni seguimiento de las actividades que se realizan, la mayoría de estas se las realiza de forma empírica.

Tabla 8

Capítulo 8 norma ISO 9001:2015

8. OPERACIÓN							
NUMERAL	0%	25%	50%	75%	100%	N/A	TOTALES
8.1	3	0	1	0	0	0	4
8.2	1	0	1	0	6	0	8
8.3	1	0	0	0	0	0	1
8.4	8	1	0	0	0	0	9
8.5	10	5	4	1	0	0	20
8.6	3	0	1	0	0	0	4
8.7	1	3	0	0	1	0	5
TOTALES	5	0	2	0	6	0	13
PORCENTAJE DE APLICACIÓN							
53,85%							

Fuente: Check list o lista de verificación

Elaboración: Ximena Zhunaula

Análisis e interpretación

En el capítulo 8, que tiene que ver con la Operación, se obtuvo un nivel de aplicación del 53,88%; es un porcentaje alto ya que representa más de la mitad de la aplicación, esto quiere decir que está tomando las acciones necesarias en los distintos servicios que presta la empresa. En cuanto a la comunicación con los clientes se puede decir que si se toma en cuenta los requerimientos y que de acuerdo a esto la empresa desarrolla los servicios y realiza los cambios necesarios, también es importante mencionar que de los cambios que se realizan en los servicios, no todos tienen un seguimiento y no están documentados.

Tabla 9

Capítulo 9 norma ISO 9001:2015

9. EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO							
NUMERAL	0%	25%	50%	75%	100%	N/A	TOTALES
9.1	4	1	2	0	0	0	7
9.2	5	3	0	0	0	0	8
9.3	6	2	2	0	1	0	11
TOTALES	15	6	4	0	1	0	26
PORCENTAJE DE APLICACIÓN							
17,31 %							

Fuente: Check list o lista de verificación

Elaboración: Ximena Zhunaula

Análisis e interpretación

En cuanto al capítulo 9, referente a la evaluación de desempeño, se obtuvo un nivel de aplicación del 17,31 %, resultando un porcentaje muy bajo; esto se debe a que la empresa no está evaluando correctamente el desempeño y la eficacia de los servicios que presta; y, mucho menos lleva información documentada de los resultados, de acuerdo a la información obtenida la empresa realiza auditorías solamente cuando existen problemas y no de forma periódica.

Tabla 10

Capítulo 10 norma ISO 9001:2015

10. MEJORA							
NUMERAL	0%	25%	50%	75%	100%	N/A	TOTALES
10.1	0	0	0	1	0	0	1
10.2	2	1	3	0	3	0	9
TOTALES	2	1	3	1	3	0	10
PORCENTAJE DE APLICACIÓN							
55,00%							

Fuente: Check list o lista de verificación

Elaboración: Ximena Zhunaula

Análisis e interpretación

En cuanto al capítulo 10 que representa la Mejora, se obtuvo un nivel de aplicación del 55,00%, siendo un porcentaje alto ya que la empresa toma en cuenta las no conformidades y toma acciones correctivas de inmediato, aunque no se documenten, esto ayuda a la empresa a dar un buen servicio y evitar errores.

Tabla 11

Cuadro resumen -Nivel de aplicación

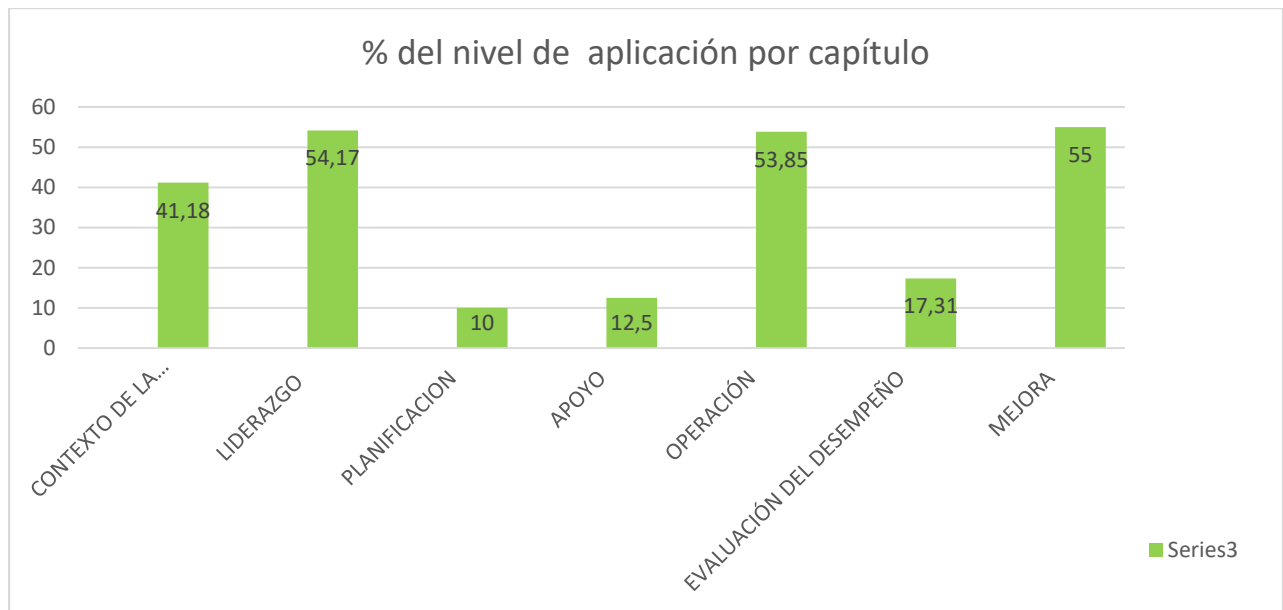
% de aplicación por capítulo	
4. CONTEXTO DE LA ORGANIZACIÓN	41,18%
5. LIDERAZGO	54,17%
6. PLANIFICACIÓN	10,00%
7. SOPORTE	12,50%
8. OPERACIÓN	53,85%
9. EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO	17,31%
10. MEJORA	55,00%

Fuente: Check list o lista de verificación

Elaboración: Ximena Zhunaula

Ilustración 13

% del nivel de aplicación por capítulo de la norma ISO 9001:2015



Fuente: Check list o lista de verificación

Elaboración: Ximena Zhunaula

Análisis e interpretación

En esta gráfica se representa todos los capítulos de la norma ISO 9001:2015, y se puede evidenciar que el capítulo de operación tiene un nivel de aplicación del 53,85%; el capítulo de mejora tiene un nivel de aplicación del 55% y el capítulo de liderazgo tiene un nivel de aplicación del 54,17%; estos tres capítulos son los que tienen un nivel de aplicación más del 50%, esto quiere decir que se encuentran en un nivel alto de aplicación, por otro lado, el capítulo de planificación tiene un nivel de aplicación del 10%, el capítulo de soporte tiene un nivel de aplicación del 12,50% y el capítulo de evaluación del desempeño tiene un nivel de aplicación del 17,31%; estos tres capítulos tienen un nivel de aplicación muy bajo; por último, se tiene el capítulo de contexto de la organización el cual se mantiene en un nivel de aplicación del 41,18% siendo este un valor considerable.

Tabla 12

Total de aplicación de la norma ISO 9001:2015

TOTAL DE APLICACIÓN							
SGC	0%	25%	50%	75%	100%	N/A	TOTAL
	37	16	14	4	16	1	86
PORCENTAJE DE APLICACIÓN							
							33,72%

Fuente: Check list o lista de verificación

Elaboración: Ximena Zhunaula

Análisis e interpretación

El diagnóstico del nivel de aplicación de la norma ISO 9001:2015 dentro de la empresa es de un 33,72% con una brecha del 66,28%, esto quiere decir que este nivel es muy bajo y que casi no se trabaja bajo estándares de calidad.

Resultados de encuesta dirigida a los empleados

1. ¿Qué título académico posee usted?

Tabla 13

Título académico que posee

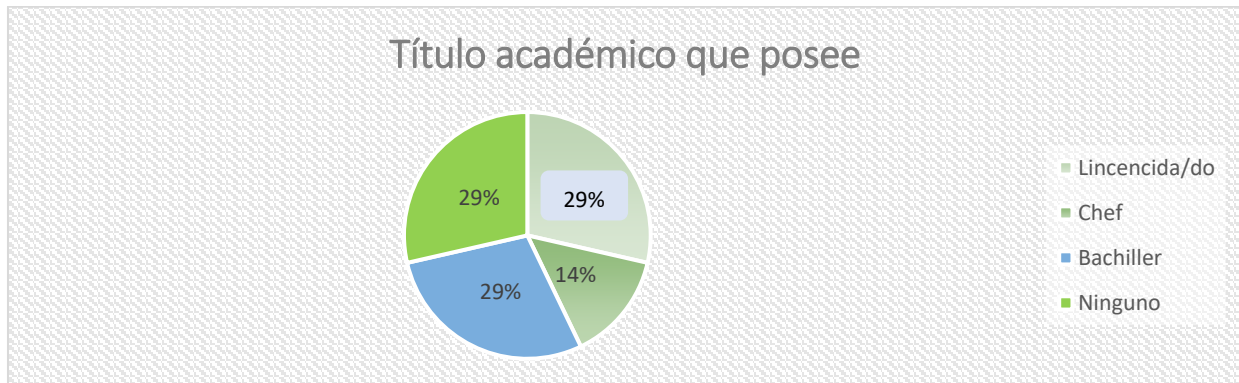
Variable	Frecuencia	Porcentaje
Licenciada/do	2	29%
Chef	1	14%
Bachiller	2	14%
Ninguno	2	14%
Total	7	100%

Fuente: La encuesta

Elaboración: Ximena Zhunaula

Ilustración 14

Título académico que posee



Fuente: Tabla 13

Elaboración: Ximena Zhunaula

Análisis e interpretación

En la empresa laboran 7 empleados, de los cuales, 2 poseen un título de licenciados de educación intercultural que representa el 29%, el 14% representa a un empleado que tiene el título de chef, 2 son bachilleres equivalente al 29% y 2 no poseen ningún título representando de igual manera el 29%. De acuerdo a los resultados se puede decir que de los 7 empleados que laboran dentro de la empresa solo 3 poseen un título de acorde a las actividades que se desarrollan en la empresa.

2. ¿Qué labor desempeña usted en la empresa?

Tabla 14

Labor que desempeña

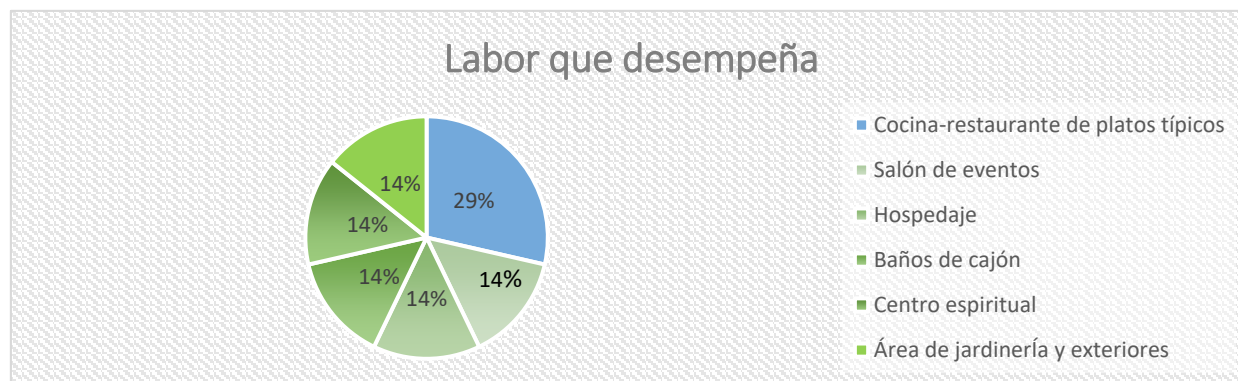
Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Cocina-restaurante de platos típicos	2	29%
Salón de eventos	1	14%
Hospedaje	1	14%
Baños de cajón	1	14%
Centro espiritual	1	14%
Área de jardinería y exteriores	1	14%
Total	7	100%

Fuente: La encuesta

Elaboración: Ximena Zhunaula

Ilustración 15

Labor que desempeña



Fuente: Tabla 14

Elaboración: Ximena Zhunaula

Análisis e interpretación

Conforme a las encuestas aplicadas a los 7 empleados de la empresa se puede decir que 2 de ellos que representan el 29% realizan labores con respecto a la cocina-restaurant de platos típicos, un empleado representa el 14%, es decir que cada uno está distribuido en labores relacionados al salón de eventos, hospedaje, baños de cajón, centro espiritual y área de jardinería y exteriores.

3. ¿Conoce cada uno de los procesos en los que usted interviene y que ayuda a la empresa a alcanzar sus objetivos de forma eficaz y eficiente?

Tabla 15

Conocimiento de los procesos en los que interviene

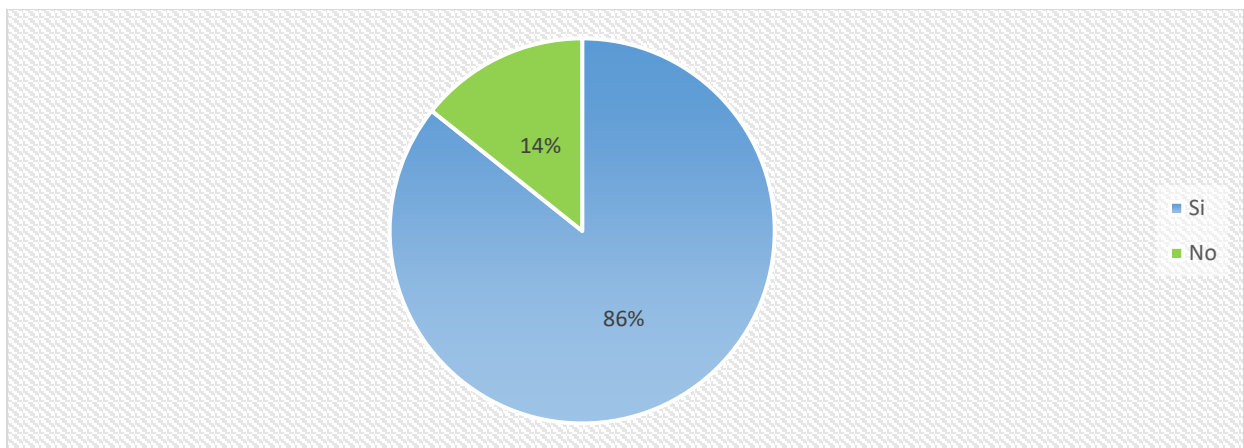
Variable	Frecuencia	Porcentaje
Si	6	86%
No	1	14%
Total	7	100%

Fuente: La encuesta

Elaboración: Ximena Zhunaula Conocimiento de los procesos en los que interviene

Ilustración 16

Conocimiento de los procesos en los que interviene



Fuente: Tabla 15

Elaboración: Ximena Zhunaula

Análisis e interpretación

De acuerdo a las encuestas realizadas a los 7 empleados de la empresa, un 86% conoce cada uno de los procesos en los que intervienen, por otro lado el 14% de los empleados no conoce las actividades que debe cumplir para llevar a cabo su actividad, es por eso que muchas de las veces estos procesos no se han cumplido con eficiencia y eficacia.

4. ¿Tiene conocimiento de la documentación que se maneja dentro de la empresa?

Tabla 16

Conocimiento de la documentación

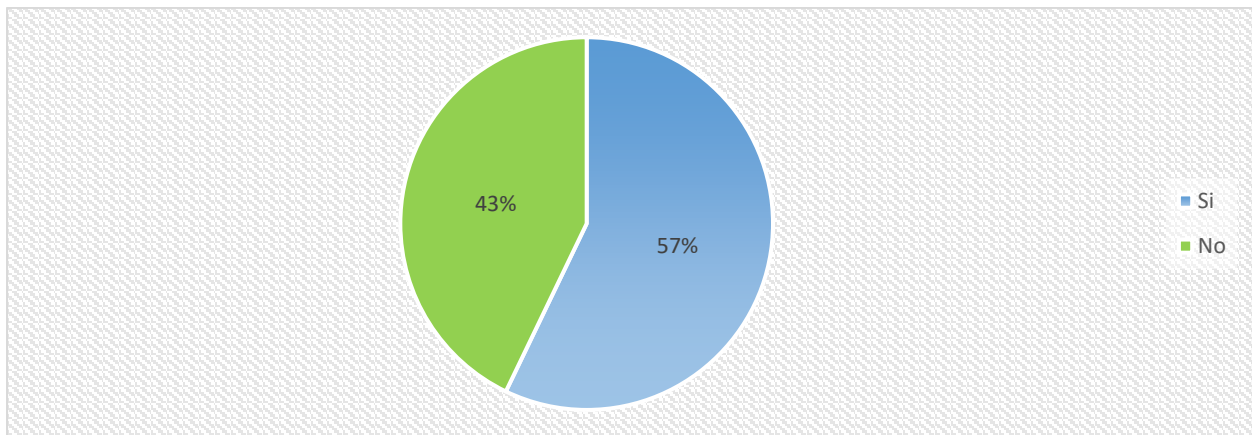
Variable	Frecuencia	Porcentaje
Si	4	57%
No	3	43%
Total	7	100%

Fuente: La encuesta

Elaboración: Ximena Zhunaula

Ilustración 17

Conocimiento de la documentación



Fuente: Tabla 16

Elaboración: Ximena Zhunaula

Análisis e interpretación

Según la encuesta aplicada a los 7 empleados de la empresa, el 57% de ellos manifestó que no conoce la documentación que se maneja dentro de la empresa, mientras que 43% si tiene conocimiento de la documentación manejada en la empresa.

5. ¿Conoce usted la misión, visión planteada por la empresa?

Tabla 17

Conocimiento de la misión y visión

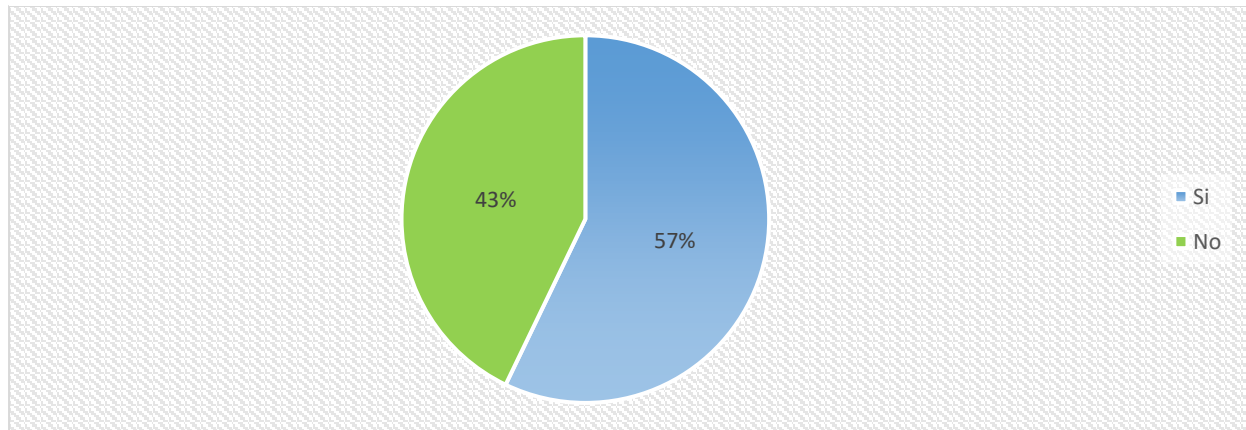
Variable	Frecuencia	Porcentaje
Si	4	57%
No	3	43%
Total	7	100%

Fuente: La encuesta

Elaboración: Ximena Zhunaula

Ilustración 18

Conocimiento de la misión y visión



Fuente: Tabla 17

Elaboración: Ximena Zhunaula

Análisis e interpretación

Según las encuestas aplicadas a los 7 empleados de la empresa, el 57% de los encuestados tiene conocimiento de la misión y visión que tiene la empresa por otro lado, el 43% no tiene conocimiento de la misión y visión que se ha planteado la empresa, es por eso que la empresa no puede llevar a cabo la totalidad de sus metas.

6. ¿Tiene conocimiento de los objetivos planteados previamente por la empresa?

Tabla 18

Conocimiento de los objetivos

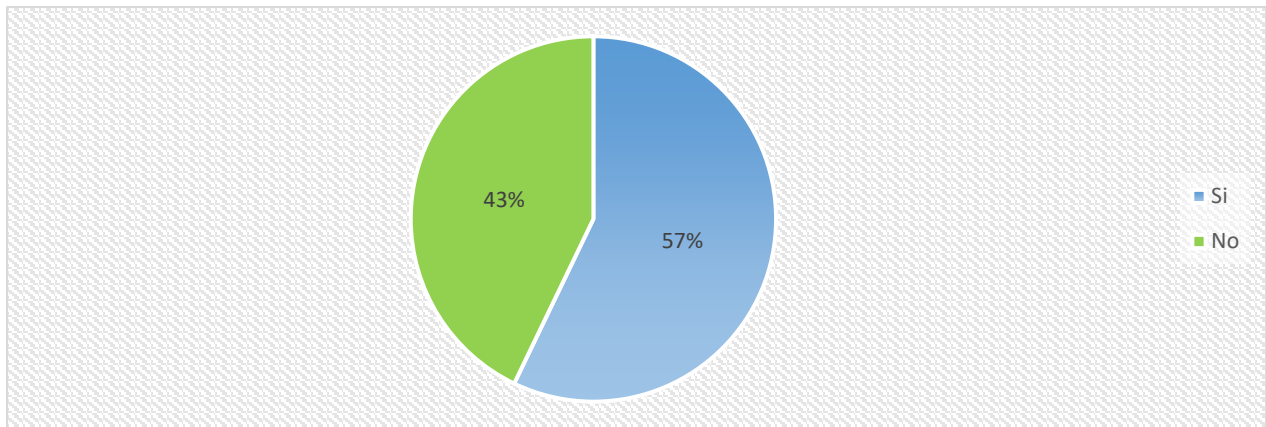
Variable	Frecuencia	Porcentaje
Si	4	57%
No	3	43%
Total	7	100%

Fuente: La encuesta

Elaboración: Ximena Zhunaula

Ilustración 19

Conocimiento de los objetivos



Fuente: Tabla 18

Elaboración: Ximena Zhunaula

Análisis e interpretación

De los 7 empleados encuestados, el 57% de ellos conoce los objetivos que se ha planteado la empresa, mientras que el 43% no tiene ningún conocimiento de los mismos, siendo algo muy perjudicial para la empresa ya que los objetivos deben ser cumplidos a cabalidad y de ellos depende el éxito de una empresa.

7. ¿Conoce las políticas que maneja la empresa donde usted labora?

Tabla 19

Conocimiento de las políticas

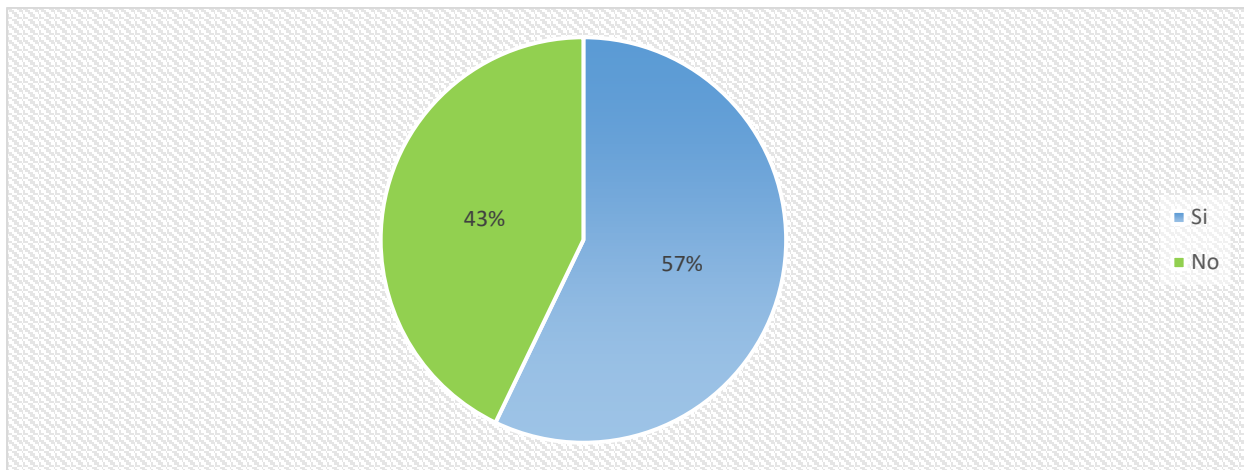
Variable	Frecuencia	Porcentaje
Si	4	57%
No	3	43%
Total	7	100%

Fuente: La encuesta

Elaboración: Ximena Zhunaula

Ilustración 20

Conocimiento de políticas



Fuente: Tabla 19

Elaboración: Ximena Zhunaula

Análisis e interpretación

De acuerdo las encuestas aplicadas a los 7 empleados de la empresa, el 57% de los empleados tienen claro las políticas que se manejan dentro de la empresa, mientras que el 43% de los empleados no tienen conocimiento de las políticas con las que se maneja en la empresa.

8. ¿Conoce usted que es un Sistema de Gestión de Calidad?

Tabla 20

Conocimiento de un Sistema de Gestión de Calidad

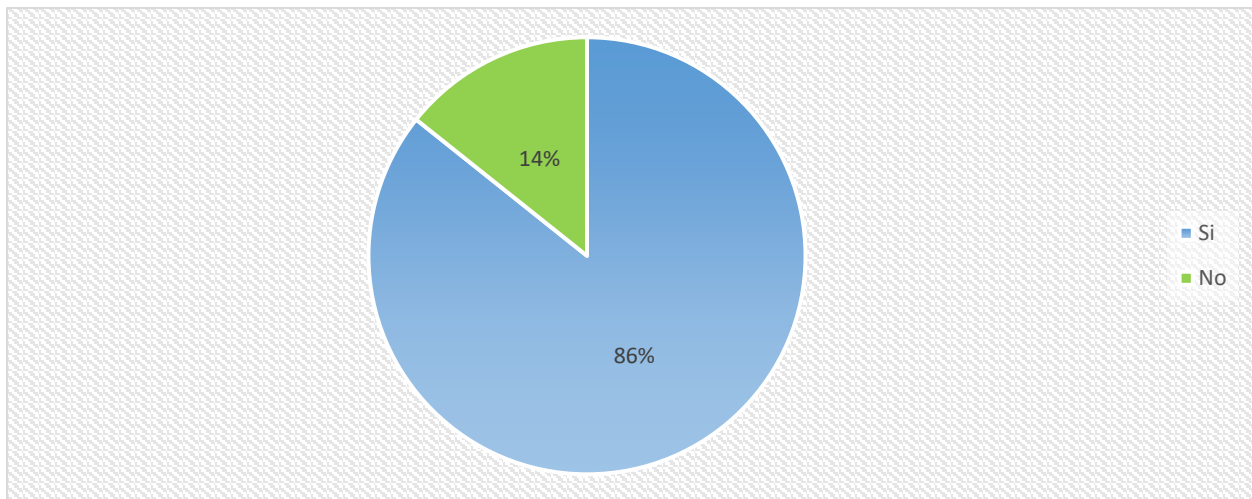
Variable	Frecuencia	Porcentaje
Si	6	86%
No	1	14%
Total	7	100%

Fuente: La encuesta

Elaboración: Ximena Zhunaula

Ilustración 21

Conocimiento de un Sistema de Gestión de Calidad



Fuente: Tabla 20

Elaboración: Ximena Zhunaula

Análisis e interpretación

De la encuesta aplicada a los 7 empleados de la empresa, el 86% tiene conocimiento de lo que es un Sistema de Gestión de Calidad, mientras que el 14% que representa a una persona no tiene conocimiento, siendo este aspecto muy importante ya que conocen los beneficios que esto traería a la empresa.

9. **¿Considera necesario implementar normas de calidad en la empresa? Si su respuesta es positiva elija una de las opciones.**

Tabla 21

Importancia de normas de calidad

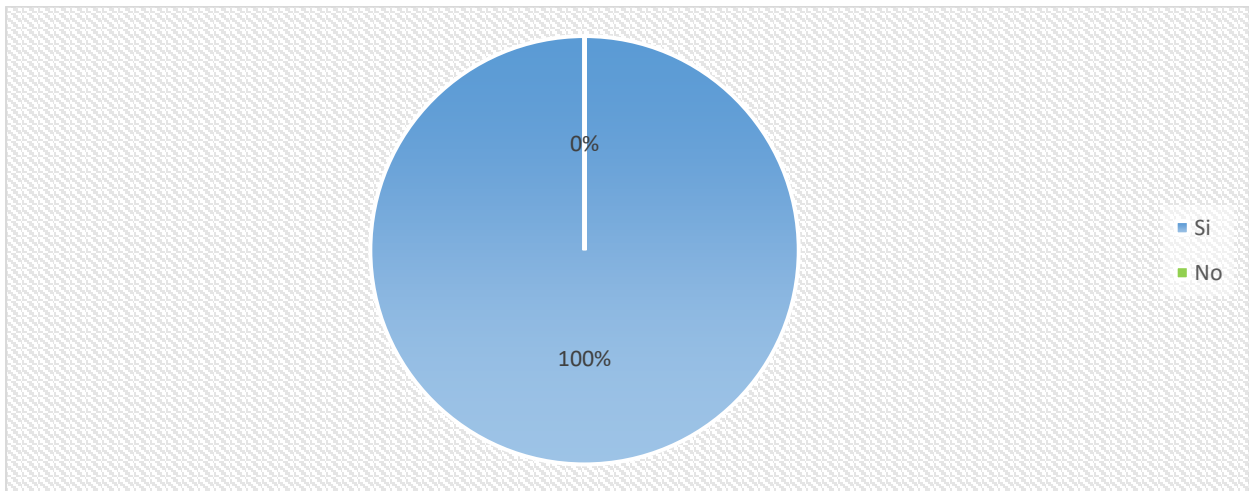
Variable	Frecuencia	Porcentaje
Si	7	100%
No	0	0%
Total	7	100%

Fuente: La encuesta

Elaboración: Ximena Zhunaula

Ilustración 22

Importancia de normas de calidad



Fuente: Tabla 21

Elaboración: Ximena Zhunaula

Tabla 22

Opciones a mejorar

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Optimizar procesos	2	29%
Brindar un mejor servicio	4	57%
Alcanzar objetivos propuestos	1	14%
Incrementar la satisfacción de las partes interesadas	0	0%
Otros	0	0%
Total	7	100%

Fuente: La encuesta

Elaboración: Ximena Zhunaula

Ilustración 23

Opciones a mejorar



Fuente: Tabla 22

Elaboración: Ximena Zhunaula

Análisis e interpretación

De acuerdo a la encuesta aplicada a los 7 empleados de la empresa, el 100% manifestó que la empresa si requiere la implementación de normas de calidad, el 29% de los encuestados dijeron que la empresa necesita optimizar los procesos, el 57% manifiesta que debe brindar un mejor servicio a sus clientes y el 14% dijo que se debe tratar de alcanzar los objetivos propuestos por la empresa.

10. ¿Qué tan importante cree usted que es el uso de herramientas de información y comunicación para el desarrollo de las diferentes actividades que se realizan dentro de la empresa?

Tabla 23

Importancia del uso de información y comunicación

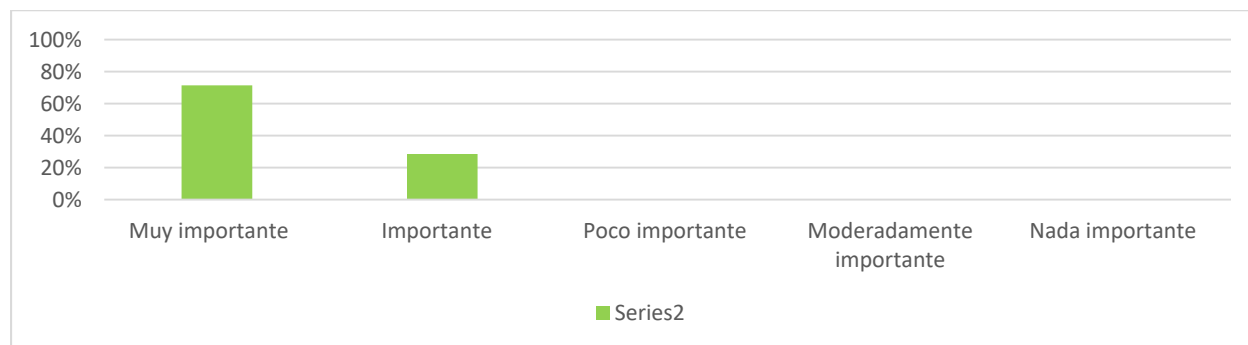
Variable	Frecuencia	Porcentaje
Muy importante	5	71%
Importante	2	29%
Poco importante	0	0%
Moderadamente importante	0	0%
Nada importante	0	0%
Total	7	100%

Fuente: La encuesta

Elaboración: Ximena Zhunaula

Ilustración 24

Importancia del uso de información y comunicación



Fuente: Tabla 23

Elaboración: Ximena Zhunaula

Análisis e interpretación

Según la información recolectada de la encuesta aplicada a los 7 empleados de la empresa, el 71% de los encuestados manifestaron que el uso de herramientas de información y de comunicación es muy importante dentro de la empresa, el 29% de los encuestados manifestaron que es importante el uso de estas herramientas.

11. ¿Qué considera usted que debería mejorar la empresa para que la labor que realiza permita cumplir con las exigencias de calidad? Elija una opción

Tabla 24

Opciones para mejorar la empresa

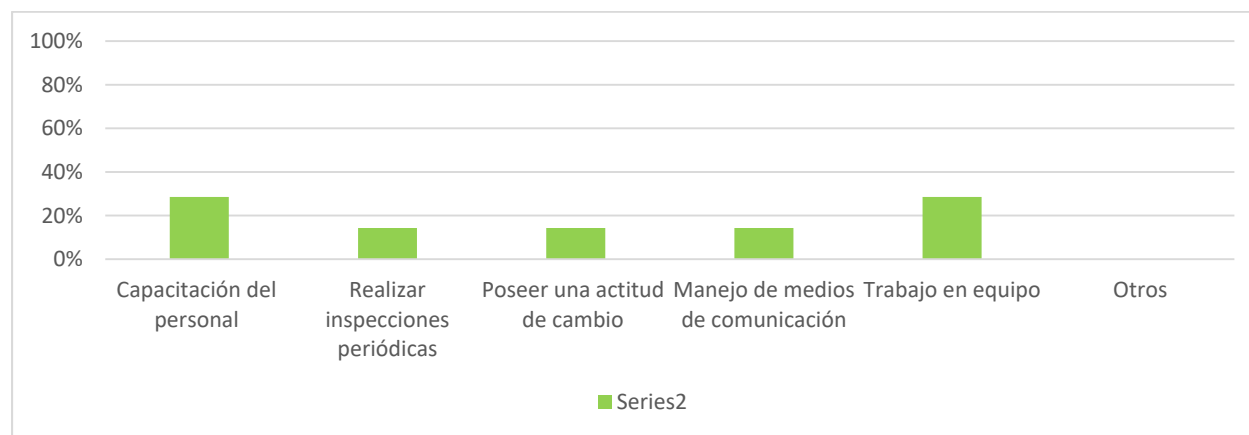
Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Capacitación del personal	2	29%
Realizar inspecciones periódicas	1	14%
Poseer una actitud de cambio	1	14%
Manejo de medios de comunicación	1	14%
Trabajo en equipo	2	29%
Otros	0	0%
Total	7	100%

Fuente: La encuesta

Elaboración: Ximena Zhunaula

Ilustración 25

Opciones para mejorar la empresa



Fuente: Tabla 24

Elaboración: Ximena Zhunaula

Análisis e interpretación

De acuerdo a las encuestas aplicadas a los 7 empleados de la empresa, el 29% de los encuestados manifiestan que la empresa debería mejorar la capacitación del personal para que sus miembros puedan desenvolverse de una mejor manera en sus actividades y cumplir las exigencias de calidad; el 14% de los encuestados dicen que se debería realizar inspecciones periódicas; el 14% de los empleados por otro lado manifiesta que se debe mejorar la actitud de los miembros de la empresa; el 14% indica que debe haber una mejora en el manejo de los medios de comunicación y el 29% restante manifestó que se debe fortalecer el trabajo en equipo.

12. ¿Qué percepción tiene usted de la calidad de los servicios que brinda la empresa?

Tabla 25

Percepción de la calidad de los servicios

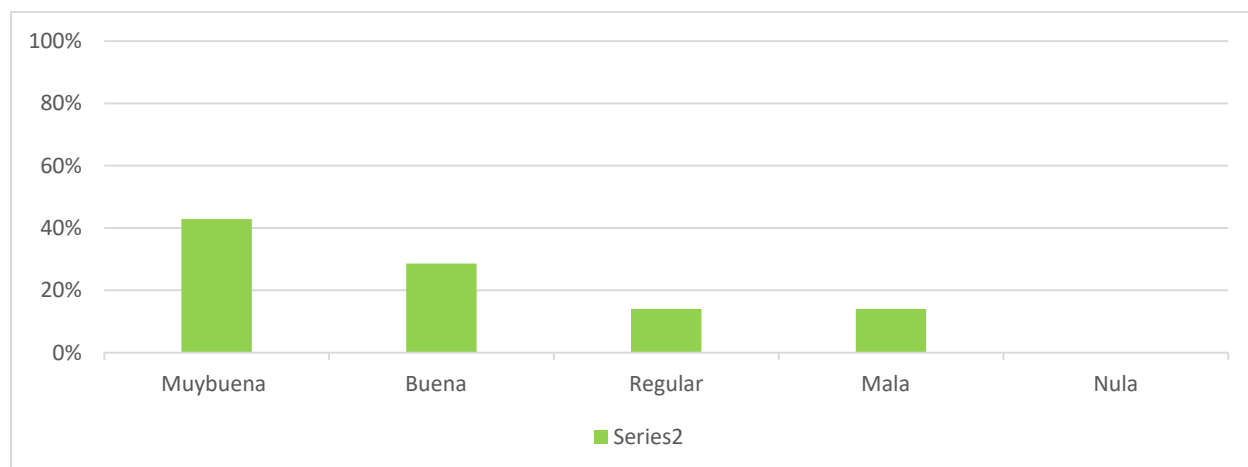
Variable	Frecuencia	Porcentaje
Muy buena	3	43%
Buena	2	29%
Regular	1	14%
Mala	1	14%
Nula	0	0%
Total	7	100%

Fuente: La encuesta

Elaboración: Ximena Zhunaula

Ilustración 26

Percepción de la calidad de los servicios



Fuente: Tabla 25

Elaboración: Ximena Zhunaula

Análisis e interpretación

De acuerdo a la percepción de la calidad como se maneja los servicios que presta la empresa, el 43% de los empleados encuestados manifestaron que su percepción es muy buena; el 29% tiene una percepción buena; el 14% de los encuestados expresaron que su percepción es regular y el 14% de los empleados dicen que es mala.

13. ¿Estaría usted dispuesto a colaborar y comprometerse con la implementación de un Sistema de Gestión de Calidad en procura de brindar un servicio de excelencia a la comunidad?

Tabla 26

Disponibilidad para colaborar y comprometerse

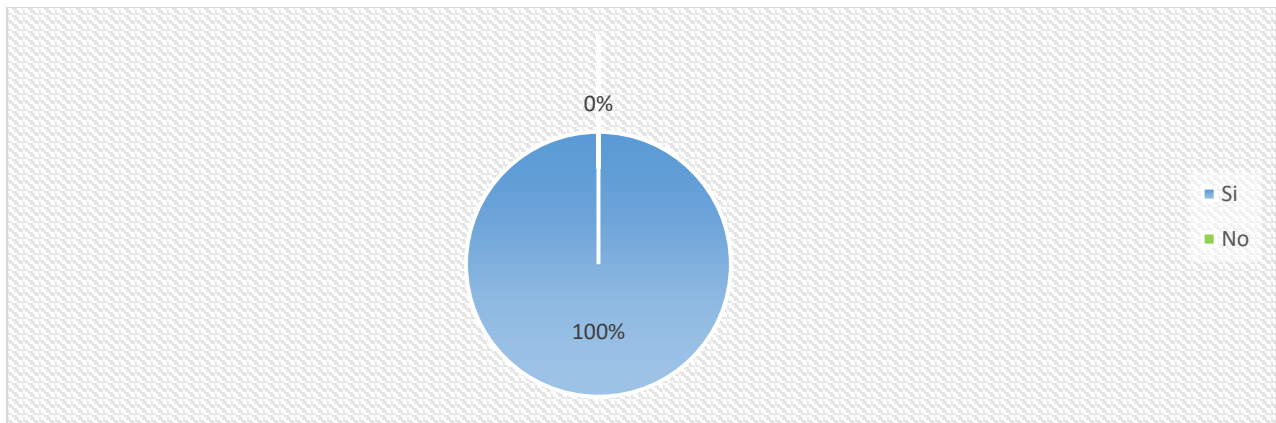
Variable	Frecuencia	Porcentaje
Si	7	100%
No	0	0%
Total	7	100%

Fuente: La encuesta

Elaboración: Ximena Zhunaula

Ilustración 27

Disponibilidad para colaborar y comprometerse



Fuente: Tabla 26

Elaboración: Ximena Zhunaula

Análisis e interpretación

Los 7 empleados, que representa el 100%, manifestaron que estarían dispuestos a colaborar y comprometerse con la implementación de un Sistema de Gestión de Calidad.

Resultados de la guía de entrevista aplicada a los clientes potenciales

1. ¿Qué lo atrajo hacia el Centro Turístico Cultural Inti Wasi al principio?

De acuerdo a la entrevista aplica a los 12 clientes reales de la empresa, la mayoría de ellos se ha sentido atraído por la empresa gracias a su infraestructura rústica, también por su lugar de ubicación, pues desde este lugar se puede apreciar todo el Cantón Saraguro y bastante vegetación, también llegaron a este lugar por la información encontrada en redes sociales que maneja la empresa.

2. ¿Cuáles de los servicios que presta el Centro Turístico Cultural Inti Wasi ha utilizado?

La empresa ofrece en la actualidad cinco servicios que son: Baños de cajón, Hospedaje, Restaurant de platos típicos, Centro espiritual y Salón de eventos. De acuerdo a la información obtenida de los clientes, la mayoría ha utilizado los baños de cajón, ya que es el único centro que tiene este servicio; otro servicio que utilizan con frecuencia es el restaurant de platos típicos porque se encuentra variedad de platos originarios del cantón y la forma en que son servidos es muy novedosa; y, por último, el centro espiritual se usa mucho debido a que se practica ritos ancestrales los cuales llaman mucho la atención de los clientes.

3. ¿Qué tan satisfecho se encuentra con la calidad de los servicios que presta el CTC Inti Wasi?

Los clientes se sienten muy satisfechos con los servicios prestados, sin embargo, consideran que en el servicio de restaurante existe mucha demora al momento de servir los platos, resultando un poco incómodo para los clientes; y, en cuanto a los baños de cajón, expresan que se debería respetar el tiempo establecido.

4. Si piensa en servicios parecidos, ¿cuál es su percepción para los servicios que presta el Centro Turístico Cultural Inti Wasi?

Los clientes expresaron que este centro es la mejor opción que tienen porque cuenta con servicios muy originales y al mismo tiempo no pierden su esencia ancestral, por lo cual, se sienten muy atraídos ya que promueve la conservación de la cultura del cantón Saraguro.

5. ¿Cómo fue la atención para resolver sus dudas?

La atención recibida por parte de los miembros de la empresa es muy buena porque están al pendiente de despejar cualquier duda que se les presente, expresaron los clientes.

6. ¿Cuál es la probabilidad de que recomiende con sus conocidos los servicios prestados por la empresa

La mayoría de los clientes entrevistados ya recomiendan a la empresa, mencionando que es el único Centro del cantón que ofrece esta clase de servicios y que no tienen ningún problema en seguir recomendándolo.

7. ¿Qué aspecto mejoraría en los servicios que presta la empresa?

Los clientes manifestaron que se debería implantar el servicio de turco e hidromasaje, exhibición de artesanías, sala de entretenimiento para niños y adultos y así ofrecer servicios más completos; por los cuales están dispuestos a pagar.

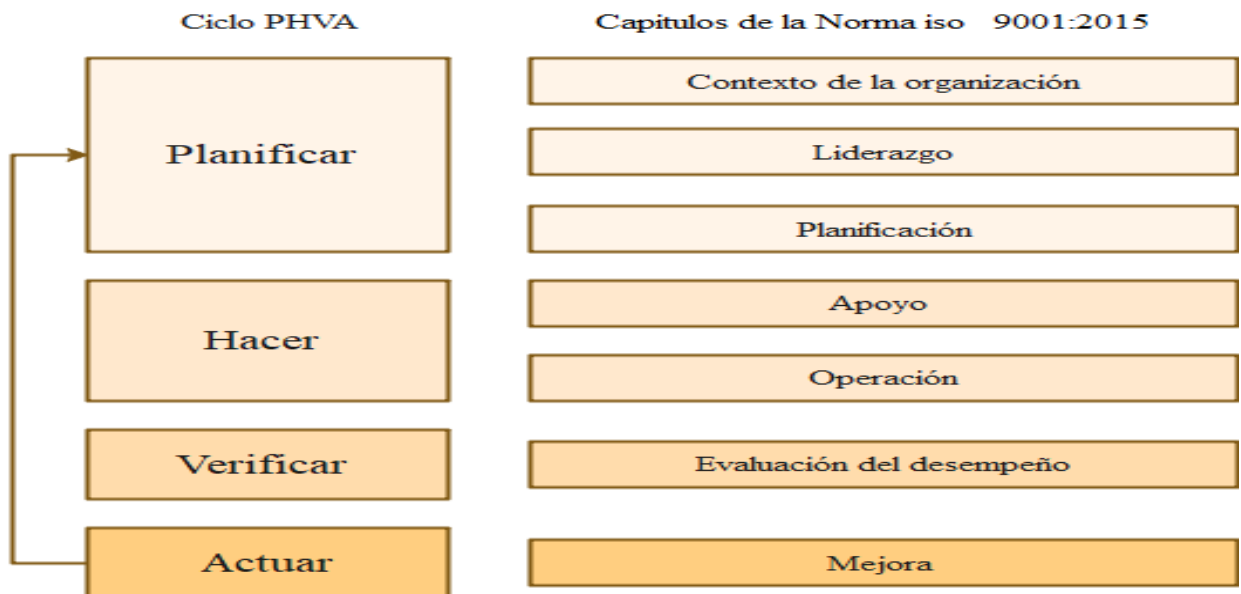
g) Discusión

Diseño de un Sistema de Gestión de Calidad basado en la norma ISO 9001:2015 para el Centro Turístico Cultural Inti Wasi

Esta propuesta presenta un diseño de un Sistema de Gestión de Calidad basado en la Norma ISO 9001:2015 para el Centro Turístico Cultural Inti Wasi, con esto se busca mejorar los procesos de los servicios que se ofrecen y brindar una mejor satisfacción al cliente. Se ha estudiado previamente la Norma ISO 9001:2015 y en base a esto se puede decir que se requiere el cumplimiento de los siguientes puntos de la Norma ISO 9001:2015, inmersos en el ciclo PHVA para implementar un Sistema de Gestión de Calidad dentro de la empresa.

Ilustración 28

Relación del ciclo PHVA y la norma ISO 9001:2015



Fuente: Guía SGC

Elaboración: Ximena Zhunaula



CENTRO TURISTICO CULTURAL INTI WASI

**MANUAL DE CALIDAD BASADO EN
LA NORMA ISO 9001:2015**

Elaborado por: Ximena Zhunaula

1. Introducción

De acuerdo a la información analizada y, situándose en el contexto del Centro Turístico Cultural Inti Wasi, un Sistema de Gestión de Calidad basado en la Norma ISO 9001:2015 es adecuado a sus necesidades ya que es genérico y aceptado para cualquier empresa independientemente a su naturaleza. Formalmente la empresa no ha tenido implementado un Sistema de Gestión de Calidad, solo se ha gestionado de manera empírica.

El aplicar la nueva versión de la Norma ISO 9001:2015 a una empresa significa reordenar su cultura empresarial de acuerdo a los capítulos que contiene la Norma, en donde se empieza desde la alta dirección, quien está obligado y es responsable de liderar un Sistema de Gestión de Calidad.

La Norma ISO 9001:2015 se refiere a la calidad como una filosofía empresarial, es decir, que una empresa debe tener una misión, visión a largo plazo plasmada en objetivos y estrategias, valores y principios, esto debe incluir y ser compartido con todos los miembros de la empresa para satisfacer sus necesidades, dando paso a una mejora continua para el recurso humano, clientes y cada uno de los procesos ayudando de esta manera a fortalecer el trabajo en equipo, clima organizacional y la comunicación. Este manual está orientado a cambiar el enfoque tradicional impuesto por el Centro Turístico Cultural Inti Wasi, y reducir las brechas existentes entre la alta dirección y empleados, establecimiento de procesos y documentación de los distintos servicios que ofrece la empresa y así llevar a cabo un respectivo control y mejora continua.

2. Misión, visión, valores y principios

La misión y visión del Centro Turístico Cultural Inti Wasi son un punto clave para cumplir los objetivos planteados. Mediante el desarrollo de un Check list se determinó el replanteamiento de la misión, visión y valores de la empresa que se presenta a continuación.

2.1.Misión replanteada

Brindar nuevas experiencias de vida con servicios basados en estrictos estándares de calidad y excelente servicio, a través de la conexión espiritual, la meditación, la ritualidad, la relajación y la nutrición con gastronomía propia y saludable, que ayudan a nuestros clientes a sentirse mejor mental, física y espiritualmente.

2.2.Visión replanteada

En 5 años seremos reconocidos en el mercado internacional por brindar excelentes servicios basados en estrictos estándares de calidad e innovación, con amplias y nuevas instalaciones. Habremos contribuido en el bienestar de muchas personas. Seremos una empresa rentable y responsable con el medio ambiente y la sociedad

2.3. Valores y principios replanteados

El Centro Turístico Cultural Inti Wasi debe actuar bajo valores y principios corporativos siendo una base para el eje de su crecimiento, responsabilidad y motivación.

- **Calidad:** es un propósito para lograr la excelencia y el mejoramiento continuo en todas las actividades que se llevan a cabo dentro del Centro Turístico Cultural Inti Wasi.
- **Calidad humana:** permite al Centro Turístico Cultural Inti Wasi tener una adecuada convivencia acrecentando de esta manera el sentido de servir y de ayudar apropiadamente a quienes están alrededor de la empresa.
- **Justicia:** este valor se refiere a tratar con igualdad a todas las personas que laboran en el Centro Turístico Cultural Inti Wasi.
- **Honestidad:** se trata de ser siempre transparente y objetivo con el turista antes, durante y después de la prestación de servicios, también implica ser honesto con el personal de trabajo en su relación laboral.
- **Respeto:** a la diversidad cultural, al medioambiente y recursos humanos.
- **Cortesía:** Es un valor fundamental, puesto que es la cara de la empresa y muestra cuán importante es el turista para el Centro Turístico Cultural Inti Wasi, recordando que “Un cliente satisfecho siempre regresa, y atrae nuevos clientes”.

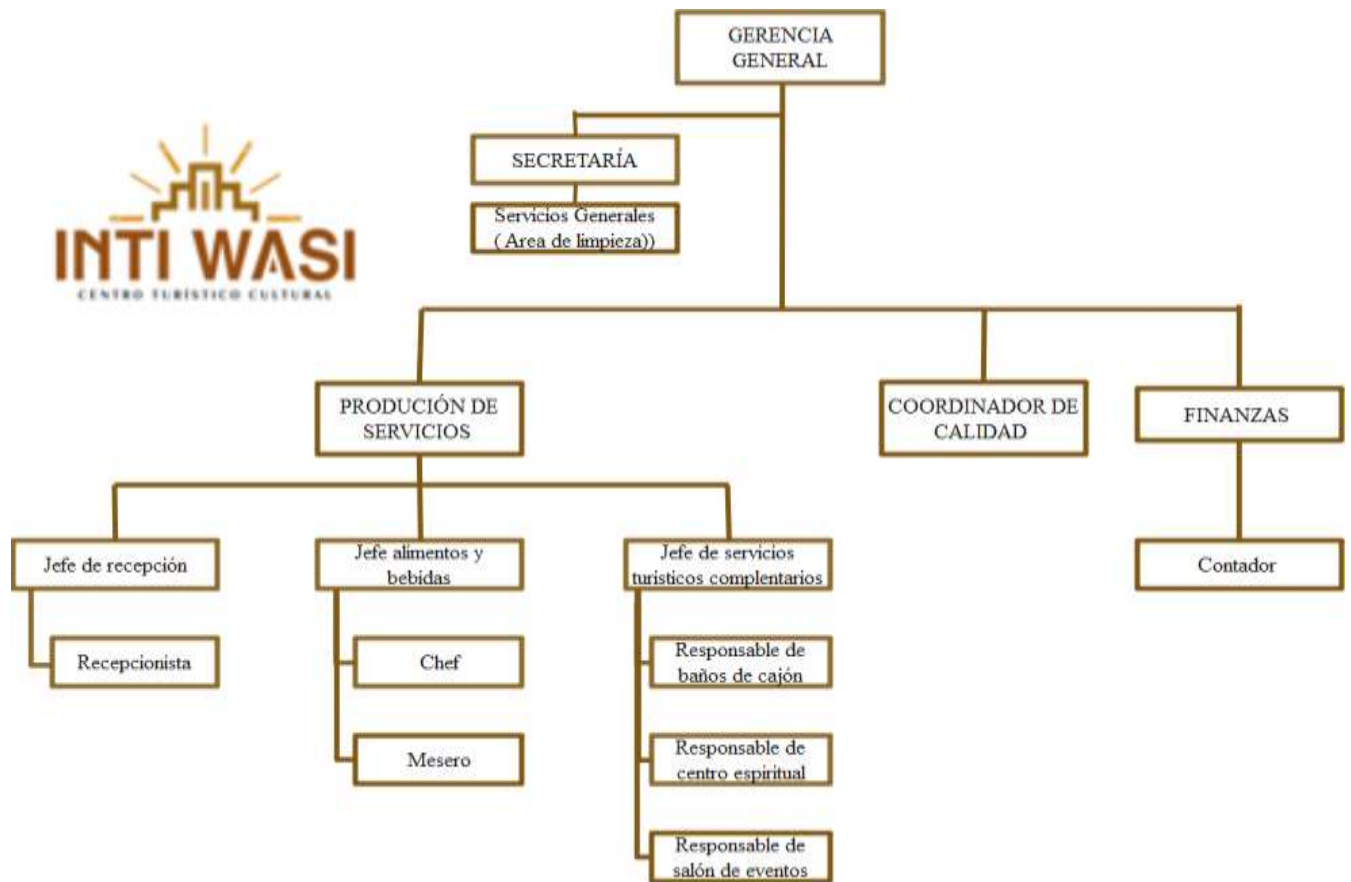
- **Vocación de servicio:** La búsqueda por conocer las necesidades de los clientes internos y externos a través de una investigación constante y si es necesario la innovación del servicio dando una respuesta rápida, logrando la satisfacción del cliente.
- **Liderazgo:** Conseguir la participación de todos los miembros del grupo de trabajo, conociendo sus inquietudes y sugerencias, comprometiéndolos con el direccionamiento de la empresa, aceptando las disposiciones del líder.
- **Trabajo en equipo:** Se refleja al estar siempre pendiente de que la empresa y el personal marchen con pasos seguros en cooperación, colaboración y comunicación entre los que forman parte del centro de turismo para alcanzar los objetivos comunes hacia la visión propuesta.

3. Organigrama restablecido

Se ha restablecido un organigrama para el Centro Turístico Cultural Inti Wasi, mismo que va de acuerdo a sus necesidades, de esta forma la empresa podrá lograr una mayor eficiencia y eficacia en la prestación de los servicios.

Ilustración 29

Organigrama propuesto



Fuente: CTC Inti Wasi

Elaboración: Ximena Zhunaula

Funciones del personal

El Centro Turístico Cultural Inti Wasi debe contratar personal con el perfil y funciones idóneas al cargo que vayan a desempeñar, tengan un gran interés por la actividad turística y el fortalecimiento de la cultura indígena del cantón Saraguro, con el fin de brindar un excelente servicio.

4. Contexto de la organización

4.1.Comprensión de la organización y su contexto

El Centro Turístico Cultural Inti Wasi debe tomar en cuenta un análisis FODA para identificar como afectan los factores internos y externos de la empresa, para realizar este diagnóstico de debe diseñar una matriz que permita destacar las fortalezas con las que cuenta la empresa; sus debilidades, en donde se debe poner énfasis; las oportunidades, de las cuales se debe sacar provecho; y, las amenazas, que deben ser tomadas en cuenta para disminuir sus efectos.

El Centro Turístico Cultural Inti Wasi debe realizar el análisis FODA periódicamente para establecer estrategias que permitan tomar buenas decisiones y lograr el desarrollo de la empresa.

Para realizar este análisis se debe seguir 6 pasos muy importantes los cuales se mencionan a continuación.

Paso 1: Objetivo

La empresa debe tener claro la razón por la cual se realizará un análisis FODA

Paso 2: Definir amenazas

Las amenazas son los riesgos que puede desviar a la empresa del resultado esperado. Son externos y no están bajo control de la misma.

Para definir las amenazas la empresa debe responderse lo siguiente:

- ✓ ¿Cómo se encuentra el panorama del mercado?
- ✓ ¿Qué está haciendo la competencia?
- ✓ ¿Están cambiando los estándares de calidad de los servicios que presta la empresa?
- ✓ ¿Qué obstáculos está enfrentando la empresa?
- ✓ ¿Cómo nos está afectando las medidas del gobierno a la empresa?

Importante: Se deben definir las amenazas priorizando entre las más importantes con respecto a la severidad y probabilidad de ocurrencia

Paso 3: Definir oportunidades

Las oportunidades son los factores positivos que se deben aprovechar, aunque no se tiene un control directo sobre estas, la empresa puede desarrollar planes para aprovecharlas.

Se está hablando de posibles ventajas para que la empresa desarrolle sus actividades de una mejor manera y pueda significar una diferencia con la competencia.

La empresa debe plantearse las siguientes preguntas:

- ✓ ¿Cuáles son las tendencias de mercado que la empresa tiene a favor?
- ✓ ¿Qué evento próximo tiene la empresa que le permita expandirse?
- ✓ ¿Qué cambios han existido últimamente en el mercado?
- ✓ ¿Qué cambios tecnológicos pueden presentar una oportunidad?
- ✓ ¿Existe alguna fortaleza que tenga la empresa que se pueda explotar?

Paso 4: Identificar fortalezas

Las fortalezas son los aspectos positivos internos de la empresa y se encuentran bajo control. Por lo general cuando se piensa en fortalezas se interpreta en algo en que la empresa es buena, pero se puede ir más allá investigando a los clientes y al mercado para saber que piensan de la empresa, es de gran utilidad y se debe tomar en cuenta independientemente si se tratan de opiniones positivas o negativas.

La empresa debe interrogarse lo siguiente:

- ✓ ¿Qué es lo que le distingue positivamente a la empresa?
- ✓ ¿En qué es mejor la empresa?
- ✓ ¿Cuáles son las ventajas de la empresa?
- ✓ ¿Cuál es la propuesta de valor que tiene la empresa?
- ✓ ¿Cómo se encuentra la situación financiera de la empresa?
- ✓ ¿Qué puntos fuertes ve el mercado en nuestra empresa?

Paso 5: Detectar debilidades

Las debilidades son los factores negativos internos que posee la empresa que aun estando bajo control, representan desventajas frente a la competencia y al logro de objetivos de la empresa.

Para identificarlas se debe responder lo siguiente:

- ✓ ¿Qué aspectos negativos puedes mejorar la empresa para lograr su desarrollo?
- ✓ ¿En qué se puede mejorar?
- ✓ ¿Qué se debería dejar de hacer como empresa?
- ✓ ¿Qué aspectos negativos se han encontrado con respecto a mercado y clientes?
- ✓ ¿Por qué estamos perdiendo las ventas si es el caso?
- ✓ ¿En qué falta más experiencia?
- ✓ ¿Qué tiene la competencia que no tenga la empresa y eso cómo afecta?

Paso 6: Establecer estrategias

Para establecer estrategias se comparan fortalezas, oportunidades, amenazas y debilidades.

De éxito

¿Cómo debe usar la empresa las fortalezas encontradas para aprovechar sus oportunidades?

De reacción

¿Cómo usar nuestras fortalezas para mitigar las amenazas?

De adaptación

¿Cómo se debe aprovechar las oportunidades para corregir las debilidades que tiene la empresa?

De supervivencia

¿Cómo puede la empresa mantenerse en pie aun con las amenazas encontradas?

Matriz FODA

Los componentes del análisis FODA se pueden colocar en una matriz pero también se puede ir determinando uno a uno y luego enfrentarlos para determinar las estrategias. La ventaja de la matriz es que logra contrastar todo el análisis.

La elaboración de la matriz FODA debe ser rigurosa y seria. Se debe tener en cuenta lo siguientes consejos:

- **Las estrategias no deben quedar en palabras, ni siquiera en escritos:** Se deberá establecerse un plan de acción, paso a paso, con fechas y responsables para asegurar su cumplimiento.
- **Es importante priorizar entre los elementos más significativos.** Se tiene infinidad de debilidades, oportunidades, amenazas y fortalezas, se debe priorizarlas para hacer un análisis riguroso.
- **Conviene tener precisión en las afirmaciones.** Un claro ejemplo es: nuestro servicio tiene en promedio de 2 años más de duración que el de la competencia, en vez de decir que la duración de nuestro servicio es mejor frente al de la competencia.

Tabla 27
Modelo de una matriz FODA

MATRIZ FODA			
EMPRESA	FORTALEZAS	DEBILIDADES	I N T E R N O
	Puntos fuertes internos	Aspectos débiles internos	
OPORTUNIDADES	ESTRATEGIAS FO	ESTRATEGIAS DO	
Oportunidades que se deben aprovechar	Es la estrategia a seguir con base en las fortalezas y oportunidades detectadas	Es la estrategia seguir con base en las debilidades y oportunidades	
AMENAZAS	ESTRATEGIAS FA	ESTRATEGIAS DA	
Riesgos externos que se deben afrontar	Es la estrategia a seguir con base en las fortalezas y amenazas detectadas	Es la estrategia a seguir con base en las debilidades y amenazas detectadas.	
EXTERNO			

Fuente: Adaptada de Análisis FODA (p.3), por D. Sánchez, 2020, <https://books.google.com.ec>

4.2.Comprensión de las necesidades y expectativas de las partes interesadas

El Centro Turístico Cultural Inti Wasi debe tener claro el conocimiento claro de los stakeholders o grupos de interés, y así satisfacer sus necesidades y expectativas, esto se lo puede verificar mediante un seguimiento y revisión de información periódica.

Los grupos de interés que influyen directamente sobre la empresa son:

- ✓ Alta dirección
- ✓ Personal de la empresa
- ✓ Clientes reales
- ✓ Comunidad

	<h1>MANUAL DE CALIDAD</h1>	<p>VERSION:</p> <hr/> <p>Pag.13 de 54</p>
---	----------------------------	--

4.3.Determinación del alcance del Sistema de Gestión de Calidad

Se determina el alcance, el límite y aplicabilidad del Sistema de Gestión de Calidad, esta información debe estar disponible y mantenerse documentada dentro de la empresa. La empresa está en la capacidad de cumplir con todos los requisitos que establece la Norma, excepto el punto 8.3 que se trata del diseño y desarrollo de los productos y servicios, ya que este punto conlleva grandes procesos de planificación y representa una fuerte inversión para la empresa. La empresa no se encuentra en condiciones por el momento de implementar un nuevo servicio, lo que si puede hacer es innovar en los servicios que ya posee.

4.4.Sistema de Gestión de Calidad y sus procesos

El Centro Turístico Cultural Inti Wasi, debe elaborar un mapa de procesos (**ilustración 34**), en donde se identifiquen las entradas y salidas, esta herramienta ayuda a conocer cuáles son los procesos estratégicos, claves y de apoyo, que permitan cumplir los objetivos establecidos. De la misma manera, se debe diseñar los flujogramas de procesos de los distintos servicios que ofrece la empresa (**ilustración 35 a la 39**). Esta información debe mantenerse documentada con el fin de apoyar la operación de los procesos.

5. Liderazgo

La alta dirección del Centro Turístico Cultural Inti Wasi debe mostrar liderazgo y compromiso con el Sistema de Gestión de Calidad y el enfoque al cliente, asegurando el cumplimiento de las necesidades de los clientes, estableciendo y comunicando la política de calidad y también definiendo los roles y responsabilidades de las partes interesadas de la empresa.

5.1.Liderazgo y compromiso

La Gerente propietaria debe mostrar liderazgo y compromiso, para dirigir, controlar y ser responsable con la eficacia del Sistema de Gestión de Calidad, es decir, que los objetivos se cumplan.

5.2.Enfoque al cliente

El cliente es el elemento de gran importancia que tiene el Centro Turístico Cultural Inti Wasi, es por eso que se deben cumplir todos sus requisitos y expectativas, de esto depende en gran parte su fidelidad y el desarrollo de la empresa.

El Centro Turístico Cultural maneja una cartera de clientes siendo este un aspecto muy importante en donde se debe plasmar la frecuencia con la que el cliente visita la empresa y el aporte que tiene hacia ella. De esta forma la empresa tendría una mejor interacción.

Para mejorar el enfoque al cliente la empresa debe implementar el uso de la tecnología mediante programas o aplicaciones que se mencionan a continuación:

CRM

Es un software que permitirá al Centro Turístico Cultural Inti Wasi mantener una gestión de relaciones con el cliente, ya que todas las conversaciones que tenga la empresa con un cliente, ya sea emails, llamadas o reuniones se archivan automáticamente en una ficha que tiene establecido cada cliente. Esta ficha es pública para todos por lo que solo se establece recomendaciones y puntos de vista sobre cada uno de los servicios, también se introduce notas internas y actividades con fechas de cumplimiento, de esta forma la empresa mejora mucho su productividad y establecerá una base de clientes.

Software de CRM para el Centro Turístico
Cultural Inti Wasi:

- Zoho CRM
- Monday.com
- Agile CRM
- Celesmate CRM

✚ Estrategias que debe establecer la empresa:

Uso del email marketing:

- Insertar formularios de suscripción en todos los espacios, utilizando anuncios de Facebook, Instragram y Google para que las personas interesadas en los servicios se suscriban a cambio de un descuento considerable.
- Concursos en redes sociales con el objetivo de obtener correos electrónicos y poder interactuar directamente con el cliente.
- Reconocimiento y compensación a los clientes más significativos, puede ser mediante invitaciones a eventos importantes, enviarles contenido exclusivo del Centro Turístico Cultural Inti Wasi, ofrecer promociones únicas y ofertas personalizadas.

5.3. Políticas de Calidad

5.3.1. Establecimiento de la política

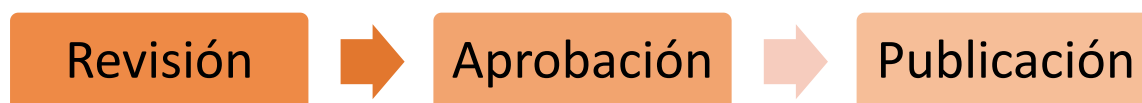
Política de calidad mediante la cual debe trabajar el Centro Turístico Cultural Inti Wasi:

“Tener un compromiso estricto con la calidad por parte de todos los miembros que conforman el Centro Turístico Cultural Inti Wasi, brindando herramientas, capacitaciones y entrenamiento para el desarrollo eficaz y eficiente de sus funciones; logrando fortalecer un equipo de colaboradores con alta vocación de servicio al cliente, compromiso y responsabilidad, en un clima saludable y que estimule el trabajo conjunto y la mejora continua.”

5.3.2. Comunicación de la política de calidad

La política de calidad debe ser transmitida y documentada por la alta dirección, la cual tiene que estar a disposición de las partes interesadas, además se la debe comprender y aplicar dentro del Centro Turístico Cultural Inti Wasi.

Para comunicar la política de calidad dentro de la empresa está debe pasar por un proceso cuyas fases son las siguientes:



La comunicación de la política de calidad se rige a ciertos requisitos:

- ✓ Es un documento que es controlado por lo que no se puede modificar sin antes pasar por un proceso de control.
- ✓ Este documento debe estar disponible para todos los miembros de la empresa y las partes interesadas, mediante la exhibición pública en las instalaciones de la empresa, también publicado en el sitio web que maneja la empresa y se debe proporcionar hojas impresas a cada uno de los miembros que conforman el Centro Turístico Cultural Inti Wasi.
- ✓ La alta dirección debe ser responsable de garantizar que este documento se comunique y se comprenda por los miembros de la empresa, esto implica mayor énfasis en la comunicación y liderazgo. La alta dirección está en el deber de apoyar día a día la política de calidad para incorporarla en la cultura de la empresa y garantizar que todos los miembros la apliquen de una manera efectiva.

5.4. Roles, responsabilidades y autoridades en la organización

Matriz de roles y responsabilidades del personal que muestra las funciones y actividades que se deben realizar dentro del Centro Turístico Cultural Inti Wasi.

Tabla 28*Funciones del personal Centro Turístico Cultural Inti Wasi*

Personal	Funciones
Gerente General	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Organizar y dirigir al personal. ✓ Mantener al Centro Turístico Cultural Inti Wasi con los permisos de funcionamiento al día.
Secretaria	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Recibir documentos y archivarlos, atender llamadas. ✓ Tener actualizada la cartera de clientes y agenda de reuniones.
Jefe recepcionista	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Supervisar, coordinar y controlar el área de reservas y ventas del alojamiento y los servicios complementarios del Centro Turístico Cultural Inti Wasi. ✓ Controlar y velar por el buen desempeño de los recepcionistas de turno en cuanto a servicio al cliente y puntualidad se refiere. ✓ Recibir y registrar al turista (Check In/ Check Out), brindar un servicio de calidad, manejar el área de reservas, conocer y entregar la información correcta relacionada a los servicios que se ofrecen en el centro, atender inmediatamente los medios de comunicación.
Jefe del área de alimentos y bebidas	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Supervisar, coordinar, organizar y dirigir conjuntamente con el mesero y el chef todas las actividades del restaurante. ✓ Organizar la cocina, hacer pedidos de materia prima.
Jefe de servicios turísticos complementarios	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Supervisar la calidad e informar a los responsables de los baños de cajón y el centro espiritual sobre las respectivas reservas y ventas así como asegurarse de que cada área se encuentre adecuada para su uso.
Personal para baños de Cajón	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Supervisar, coordinar y organizar los tratamientos que se realizan en los baños de cajón, así como brindar masajes de relajación, también se encarga de limpiar y desinfectar los cajones para mantenerlos en correcto estado.
Personal para el Centro Espiritual	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Organizar y desarrollar los diferentes rituales en el centro espiritual, así como realizar limpiezas de energización y atender las inquietudes de los visitantes. ✓ Modificar el arreglo el centro espiritual de acuerdo a cada tiempo.
Personal para Salón de Eventos	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Organizar y desarrollar los distintos eventos que se lleven a cabo.
Coordinador de calidad	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Dirigir todas las actividades relacionadas con asegurar la calidad de los procesos dentro de la empresa, analizar y diseñar planes de mejora que resuelvan los errores detectados. ✓ Formular y divulgar las políticas de calidad que deben seguirse dentro de la empresa, así mismo es responsable de hacer que se cumplan políticas establecidas. Coordinar las actividades de auditorías correspondientes.

Fuente: Organigrama propuesto**Elaboración:** Ximena Zhunaula

Tabla 29*Perfil del personal Centro Turístico Cultural Inti Wasi*

Personal	Perfil
Gerente General	Conocimientos de aspectos financieros los cuáles le permita revisar y comprobar la información económica para tomar las respectivas decisiones en el direccionamiento de la empresa.
Secretaria	Conocimientos del manejo de equipos de oficina Poseer conocimiento de los servicios que ofrece la empresa
Jefe recepcionista	Conocimientos de computación, manejo de Excel, Word y desenvolvimiento al momento de atender a los clientes, conocimientos básicos en inglés, profesiones afines a hotelería.
Jefe del área de alimentos y bebidas.	Conocimientos en cocina típica, elaboración de menús, profesiones afines a la gastronomía o experiencia en la preparación de platos típicos.
Jefe de servicios turísticos complementarios	Conocimiento total de los servicios de baños de cajón y el centro espiritual.
Personal para baños de Cajón	Conocimientos en medicina natural, ancestral o alternativa, conocimiento en el proceso de sauna, profesiones afines a la neuropatía.
Personal para el Centro Espiritual.	Conocimientos en cosmovisión andina, capacitada para explicar y responder preguntas sobre medicina natural y ritualidad.
Personal para salón de eventos	Conocimientos en realización de eventos e instalación de equipos.
Coordinador de calidad	Conocimientos en Administración y Gestión de calidad, tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC), dominio de aplicaciones informáticas en la gestión de la información y la documentación y dominio del castellano e inglés.

Fuente: Organigrama propuesto**Elaboración:** Ximena Zhunaula

6. Planificación

La empresa debe abordar los riesgos y oportunidades con el fin de asegurar que el Sistema de Gestión de Calidad logre sus resultados propuestos, estableciendo los objetivos de calidad y planificación de cambios.

6.1. Acciones para abordar riesgos y oportunidades

En este punto la empresa debe tomar en cuenta el requisito 4 que establece la Norma ISO 9001:2015 que trata del contexto de la organización, ya que aquí se obtiene una visión completa del entorno interno y externo de la empresa, esta información es un paquete importante de riesgos y oportunidades

De acuerdo a la información obtenida la empresa debe preguntarse lo siguiente:

- ✓ ¿Qué aspectos del contexto externo e interno suponen riesgos y oportunidades?
- ✓ ¿Cómo las necesidades y expectativas de las partes interesadas suponen riesgos y oportunidades?

Determinar riesgos y oportunidades

- ✓ Es muy importante conformar un equipo de personas que conozcan muy bien la empresa. Con vista en el análisis del contexto de la organización y de las necesidades y expectativas de las partes interesadas, esto ayudará a identificar los riesgos y oportunidades estratégicos.
- ✓ Con los riesgos y oportunidades identificados, la empresa ya cuenta con información suficiente para analizarlos, evaluarlos y definir acciones para abordarlos en función de su impacto potencial en la conformidad de sus servicios, y evaluando la eficacia.

Clasificación de riesgos y oportunidades

Luego de identificar los riesgos y oportunidades ya se los puede clasificar, esto ayuda a enfocar mayores esfuerzos en su tratamiento.

Información documentada en la determinación de riesgos y oportunidades.

- ✓ Este requisito no exige información documentada, pero la empresa deberá tener evidencias de la determinación de riesgos y oportunidades.
- ✓ Esta información puede estar toda en la cabeza del personal y es válido, sin embargo, siempre resulta más fácil para una empresa tener este requisito documentado.

- ✓ La empresa debe emplear una matriz de riesgos y oportunidades o solo matriz de riesgos, que muestra como mínimo, los riesgos determinados, los controles establecidos y la evaluación de la eficacia de las acciones realizadas.
- ✓ La matriz de riesgos y oportunidades puede ser tan compleja como la empresa lo desee y esto va de acuerdo al tamaño y complejidad de la empresa. Puede tener campos como fuente del riesgo, área de impacto, probabilidad, frecuencia, severidad, nivel de riesgo, control, eficacia de las acciones, etc

Modelo de matriz de riesgos y oportunidades

Una plantilla de una matriz de riesgos se basa en dos aspectos:

Probabilidad: la probabilidad de que ocurra el riesgo, puede ser representada en porcentaje, número o frecuencia de la ocurrencia.

Tabla 30
Clasificación de probabilidad

Clasificación	Escala
Nada probable: riesgos extremadamente raros, con casi ninguna probabilidad de que puedan ocurrir.	1
Ligeramente probable: riesgos que son relativamente poco comunes pero que tienen una pequeña posibilidad de manifestarse.	2
Un poco probable: Riesgos que son más típicos, con una probabilidad de 50/50 de que ocurran.	3
Muy probable: riesgos que es muy probable que ocurran.	4
Extremadamente probable: riesgos que casi con certeza se manifiestan, la empresa debe abordar estos riesgos como prioridad.	5

Fuente: Tomada de Norma ISO 9001:2015, por D. Jiménez, 2020,
<https://www.pymesycalidad20.com/como-se-hace-una-matriz-de-riesgo-ventajas-y-desventajas.html>

Severidad: se trata del impacto de un riesgo y las consecuencias negativas que traería a la empresa.

Tabla 31
Clasificación de Severidad

Clasificación	Escala
Insignificante: Riesgos que no traen consecuencias negativas reales o que no representan una amenaza.	1
Menor: Riesgos que tienen un pequeño potencial de consecuencias negativas, pero no afectan significativamente el éxito general.	2
Moderado: riesgos que potencialmente pueden traer consecuencias negativas, presentado una amenaza moderada para la empresa y sus objetivos.	3
Crítico: Riesgos con consecuencias negativas que impactan seriamente en el éxito de la empresa.	4
Catastrófico: Riesgos con consecuencias negativas externas que puede impactar a las operaciones diarias de la empresa, estos son los riesgos de mayor prioridad a abordar.	5

Fuente: Tomada de Norma ISO 9001:2015, por D. Jiménez, 2020,
<https://www.pymesycalidad20.com/como-se-hace-una-matriz-de-riesgo-ventajas-y-desventajas.html>

Tabla 32

Modelo de una matriz de riesgos y oportunidades

MATRIZ DE EVALUACIÓN DE RIESGOS Y OPORTUNIDADES ISO 9001:2015																
RIESGO	FUENTE DEL RIESGO (Dónde se genera)	IDENTIFICACIÓN DEL RIESGO			CONTROLES (Establecidos)	PROBABILIDAD					SEVERIDAD					TOTAL
		DEBIDO A QUE SUCEDE	DÓNDE PUEDE OCURRIR	LO QUE PRODUCE		NP=1	LP=2	PP=3	MP=4	EP=5	I=1	M=2	Mo=3	Cri=4	Ca=5	

Fuente: Tomada de Norma ISO 9001:2015, por D. Jiménez, 2020, <https://www.pymesycalidad20.com/como-se-hace-una-matriz-de-riesgo-ventajas-y-desventajas.html>

Elaboración: Ximena Zhunaula

Clasificación y priorización de riesgos

Los riesgos que tienen impacto negativo y son muy probables que sucedan reciben la clasificación más alta; los riesgos con bajo impacto reciben la clasificación más baja.

Es muy importante que la empresa utilice una escala numérica para asignar clasificaciones de riesgo más específicas. Estas se dividen en algunas categorías amplias codificadas por colores como se muestra a continuación:

	Bajo: las consecuencias del riesgo son menores y es poco probable que ocurra, generalmente estos riesgos se ignoran.
	Medio: estos riesgos tienen impactos un poco más graves, la empresa debe tomar medidas para evitar que ocurran si es posible, pero se debe recordar que no son de alta prioridad.
	Alto: Estos son riesgos graves que tienen consecuencias significativas y es probable que ocurran.
	Extremo: Riesgos catastróficos que tienen graves consecuencias y es muy probable que ocurran, estos son de máxima prioridad, ya que amenazan directamente al éxito de la empresa.

Tabla 33
Modelo de una matriz de clasificación y priorización de riesgos

		PROBABILIDAD				
		NADA PROBABLE	LIGERAMENTE PROBABLE	POCO PROBABLE	MUY PROBABLE	EXTRAMADAMNETE PROBABLE
	INSIGNIFICANTE	Bajo	Bajo	Bajo	Medio	Medio
SEVERIDAD	MENOR	Bajo	Bajo	Medio	Medio	Medio
	MODERADO	Medio	Medio	Medio	Alto	Alto
	CRÍTICO	Medio	Medio	Alto	Alto	Muy alto
	CATASTRÓFICO	Medio	Alto	Alto	Muy alto	Muy alto

Fuente: Tomada de Norma ISO 9001:2015(p.2), por D. Jiménez, 2020, <https://www.pymesycalidad20.com/como-se-hace-una-matriz-de-riesgo-ventajas-y-desventajas.html>

Elaboración: Ximena Zhunaula

6.2. Objetivos de la calidad y planificación

Los objetivos de calidad del Centro Turístico Cultural Inti Wasi, deben ser pertinentes de acuerdo a la conformidad del servicio y satisfacción de las partes interesadas, estos son:

- ✓ Renovar y mejorar los procesos semestralmente.
- ✓ Fomentar una comunicación clara con las partes interesadas para la correcta ejecución de las actividades mediante capacitaciones trimestrales.
- ✓ Facilitar los recursos necesarios de acuerdo a los servicios, para llevar a cabo las actividades propuestas.
- ✓ Organizar programas de aprendizaje y desarrollo turístico dentro de la empresa semestralmente.
- ✓ Realizar un seguimiento trimestral al personal para mantener personas comprometidas con la calidad de la empresa.

6.3. Planificación de los cambios

Para planificar los cambios la empresa debe seguir los siguientes pasos:

- ✓ Buscar motivos que llevan a planificar cambios dentro de la empresa.
- ✓ Estas razones se identifican en el análisis FODA que la empresa desarrolle, en este análisis se identifica muy bien el entorno interno a través de las debilidades y fortalezas, y así llegar al verdadero problema y sobre el cual se debe planificar un cambio tomando en cuenta las estrategias establecidas en un análisis FODA.
- ✓ Para realizar cualquier cambio se evalúa a los grupos de interés ya que cualquier cambio que se planifique incide directamente sobre estos.
- ✓ La implementación de los cambios se debe dar a través de una comunicación asertiva con todos los miembros de la empresa ya que no todos pueden estar de acuerdo con estos cambios, es decir, actuar de manera equitativa.
- ✓ Se debe documentar el cambio, exponiendo un esquema: propósito, objetivo, plan de trabajo con sus metas y cómo se va a medir su cumplimiento, los riesgos, impacto, visión de resultados y beneficios que se obtendrán y así motivar a todos los miembros de la empresa.

Consejos para planificar un cambio dentro del Centro Turístico Cultural Inti Wasi:

- Involucrar a todos los miembros de la empresa
- Romper esquemas para encontrar la solución correcta
- Anticiparse a las resistencias de los miembros de la empresa
- Impartir información acerca de los cambios.

7. Apoyo

7.1.Recursos

7.1.1. Generalidades

La empresa debe determinar y proporcionar todos los recursos necesarios para el establecimiento, implementación, mantenimiento y mejora continua del Sistema de Gestión de calidad.

La empresa debe considerar los siguientes aspectos:

- **Capacidades y restricciones de los recursos internos existentes**

Evaluar y medir los recursos que existen y analizar lo que la empresa puede lograr con estos, así será posible identificar que recurso es necesario incorporar y de acuerdo a esto se puede planificar el costo de una capacitación, uso de mayor tecnología, asesoramiento, etc., según sea el caso.

- **Recursos que se deben obtener de los proveedores externos**

Los recursos que usa la empresa son relacionados con los servicios que presta y también recursos que no están vinculados directamente con la empresa, pero son muy necesarios.

La empresa adquiere recursos alimenticios que en su mayoría se adquiere en la misma comunidad, plantas aromáticas, artesanías, etc., estos son necesarios para llevar a cabo la prestación de los servicios.

Un recurso muy necesario es el transporte para poder movilizar los productos antes mencionados, este no va ligado directamente con la empresa, pero cumple un rol muy importante.

- **Gestión de recursos necesarios**

La gestión de recursos debe estar guiada por la política de calidad y los procedimientos del Centro Turístico Cultural Inti Wasi.

La gestión de recurso responde a tres interrogantes importantes:

¿Cuáles son los recursos necesarios?
¿Cuáles es preciso adquirir?
¿Qué recursos se van a externalizar?

Esto ayudará a la empresa para que pueda cumplir los requerimientos de calidad de sus clientes y así mismo sea competitiva. Es muy importante que se evalúe el requerimiento de recursos periódicamente ya que estos no son estáticos cambian de acuerdo a muchos factores.

Los recursos necesarios para la implementación de un Sistema de Gestión de Calidad son los siguientes:

7.1.2. Personas

Dentro de la empresa se debe determinar y proporcionar las personas aptas y necesarias para la implementación del Sistema de Gestión de Calidad y control de sus procesos.

Las personas son el recurso más valioso que la empresa posee, ya que son las que realizan todas las tareas, organizan las actividades y hacen posible que los procesos se lleven a cabo. Es por esto que tienen la capacidad creativa y empresarial, control de toma de decisiones, y la capacidad de relacionarse entre sí, lo que impulsa al desarrollo de la empresa. **(Tabla 28 y 29)**

7.1.3. Infraestructura

La empresa debe proporcionar y determinar la infraestructura necesaria para la correcta operación de los procesos de cada uno de los servicios que se ofrece. También debe ocupar de manera estratégica y adecuada el espacio para cada proceso que se realizan dentro de la empresa.

El Centro Turístico Cultural Inti Wasi cuenta con 7 plantas: en la primera planta se encuentra el área de recepción de los servicios y a partir de la segunda planta están distribuidos los servicios que ofrece

La infraestructura debe contener estos elementos básicos:

- ✓ Mobiliario adecuado a la operación y actividades que se realiza dentro de la empresa.
- ✓ Infraestructura tecnológica (internet, manejo de redes sociales)
- ✓ Servicios de telecomunicaciones (telefonía)
- ✓ Servicios generales: seguridad, video vigilancia, limpieza, áreas para: emergencias, capacitaciones y estacionamiento.

7.1.4. Ambiente para la operación de procesos

Es obligación de la empresa mantener, proporcionar y determinar un ambiente apto para la operación de cada uno de los procesos y así lograr la conformidad de sus servicios.

Para obtener un ambiente adecuado se combinan factores humanos y físicos como se explica:

Ilustración 30

Ambiente adecuado

Sociales	Psicológicos	Físicos
<ul style="list-style-type: none">• Poner énfasis en la no discriminación• Proporcionar un ambiente tranquilo.• Un ambiente libre de conflictos.	<ul style="list-style-type: none">• Prevenir el síndrome de agotamiento• Realizar actividades recreacionales que reduzcan el estrés de los miembros de la empresa.	<ul style="list-style-type: none">• Un espacio apto para llevar a cabo las actividades, es decir, buena iluminación, temperatura, higiene, humedad y ruido.

Fuente: Norma ISO 9001:2015 – capítulo 7

Elaboración: Ximena Zhunaula

7.1.5. Recursos de Seguimiento y Medición

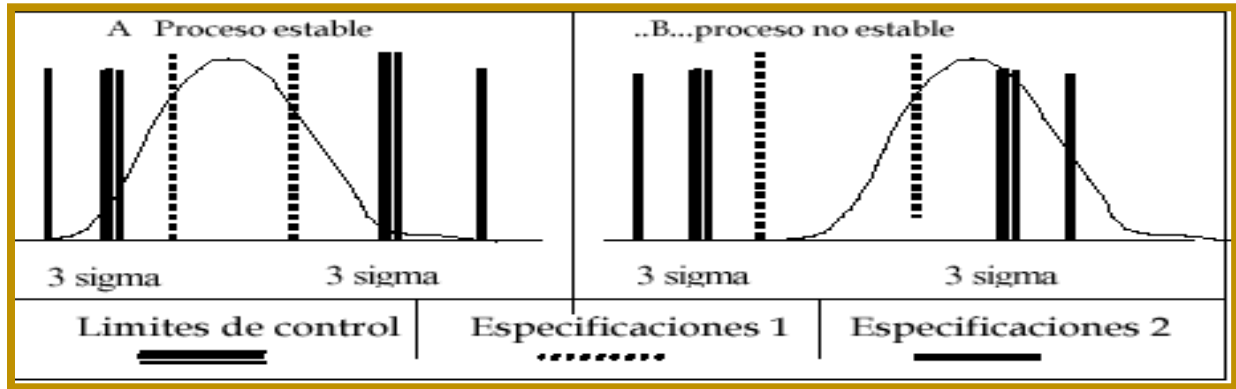
La empresa debe asegurarse de que los recursos proporcionados sean apropiados para el tipo específico de actividades de seguimiento y medición realizadas.

Es muy importante tener un conocimiento profundo de lo que hace la empresa, para de esta forma determinar los recursos de seguimiento y medición.

Herramientas que se deben usar para obtener información y encontrar problemas en la prestación de servicios que ofrece la empresa, para poder tomar acción sobre ellos e incrementar el grado de acierto:

- **Gráficos de control:** herramienta para medir los procesos de los servicios que ofrece la empresa, es decir si estos se encuentran dentro de los límites establecidos.

Ilustración 31
Gráficas de control



Fuente: http://www.cyta.com.ar/biblioteca/bddoc/bdlibros/tqm/4_herramientas/4_herramientas.htm

- **Diagrama de Pareto:** representación gráfica de los datos obtenidos de un problema sobre el cual se toma las respectivas acciones, es decir, obtener el mayor nivel de mejora con el menor esfuerzo posible.

Ilustración 32
Diagrama de Pareto



Fuente: Calidad y ADR (2017). <https://aprendiendocalidadyadr.com/diagrama-de-pareto/>

Para poder desarrollar estas herramientas se deben usar plantillas de Microsoft Excel que permiten obtener resultados rápidos y confiables, este seguimiento y control se realiza cada mes.

7.2.Competencia

La empresa debe asegurarse de que el personal sea competente basándose en educación, formación y experiencia, ya que de esto depende en gran medida el desempeño y eficacia del Sistema de Gestión de Calidad. (**Tabla 28 y 29**)

Cada semestre es necesario tomar acciones para adquirir competencia necesaria y evaluar la eficacia de las medidas tomadas.

7.3.Toma de conciencia

La empresa debe verificar que todos los miembros conozcan y tomen conciencia de: la política de calidad, los objetivos de calidad, misión, visión y valores ya establecidos, estos se difunden de forma pública a todos los miembros de la empresa y así se logra una mayor eficacia del Sistema de Gestión de Calidad.

7.4.Comunicación

La comunicación es punto clave dentro de una empresa es por eso que se deben determinar correctamente las comunicaciones internas (miembros de la empresa) y externas (clientes y proveedores), ya que de esto depende el correcto desarrollo de la misma.

Es muy importante que la empresa antes de comunicar algo se responda las siguientes interrogantes:

- ✓ ¿Qué se va a comunicar?
- ✓ ¿Cuándo se va a comunicar ¿
- ✓ ¿A quién se va a comunicar?
- ✓ ¿Cómo comunicar?
- ✓ ¿Quién va a ser el encargado de comunicar?

Una vez que se haya dado respuesta a estas interrogantes se comunica mediante:

- ✓ Reuniones mensuales
- ✓ Uso de Correos electrónicos
- ✓ Uso de la página web de la empresa y redes sociales
- ✓ Mediante actividades

7.5. Información documentada

De acuerdo a la norma se debe documentar obligatoriamente todos los procedimientos que se dan dentro de la empresa, para llevar a cabo la actividad correspondiente, se debe documentar: el alcance del Sistema de Gestión de Calidad, documentos que apoyen la operación de los procesos, la política de calidad de la empresa, objetivos de calidad, misión, visión y valores.

La norma también sugiere que la empresa conserve información para poder evidenciar como se ha llevado a cabo las actividades, esta puede ser información documentada para mantener la confianza de que los procesos se realizan según lo planificado.

La información documentada se rige a los siguientes puntos:

- Que se encuentre disponible en el momento que se necesite y sea idónea para su uso.
- Protegida adecuadamente (por ejemplo, contra pérdida de la confidencialidad, uso inadecuado o pérdida de integridad).

Un sistema de almacenamiento que la empresa puede usar es el Nas o Almacenamiento conectado a la red, que se trata de una nube privada que tiene muchas funcionalidades como copias de seguridad o recopilación, consiste en conectar un dispositivo a la red en donde se puede acceder mediante un usuario.

Ventajas:

- ✓ Es posible compartir archivos con varios usuarios.
- ✓ Gran capacidad de almacenamiento
- ✓ Fácil de usar
- ✓ Permite realizar copias de respaldo e imágenes virtuales

8. Operación

8.1. Planificación y control operacional

La empresa debe planificar, implementar y controlar todos los procesos para la prestación de servicios y así implementar las acciones determinadas en el capítulo 6 referente a la planificación.

8.2. Requisitos para los servicios

Es muy importante que los clientes conozcan toda la información acerca de los servicios que se prestan mediante todas las plataformas que maneja la empresa para interactuar con sus clientes. La empresa debe retroalimentarse con la opinión que den los clientes, incluidas las quejas, y documentar las consultas, los contratos y pedidos de sus clientes.

Una vez tomado en cuenta el criterio del cliente ya sea bueno malo la empresa debe asegurarse de tener la capacidad de cumplir con los requisitos del servicio que se va ofrecer y así poder comprometerse con el cliente. Al momento que se cambien los requisitos de cierto servicio la información documentada debe ser también modificada y los miembros de la empresa deben tener conocimiento de ello.

8.3.Control de los procesos, productos y servicios suministrados externamente

La empresa debe controlar su capacidad en la producción de calidad de los servicios; así mismo estos procesos deben mostrar que la calidad se desarrolla, se mantiene y se implementa.

8.4.Producción y provisión del servicio

La producción y provisión de servicios debe darse bajo condiciones controladas, estas son:

- Mantener información documentada
- Disponibilidad y uso de recursos de seguimiento y medición
- Implementar actividades de seguimiento y medición en las etapas apropiadas.
- Uso de infraestructura y entornos adecuados.
- Designar personas competentes e implementar actividades para prevenir errores humanos.

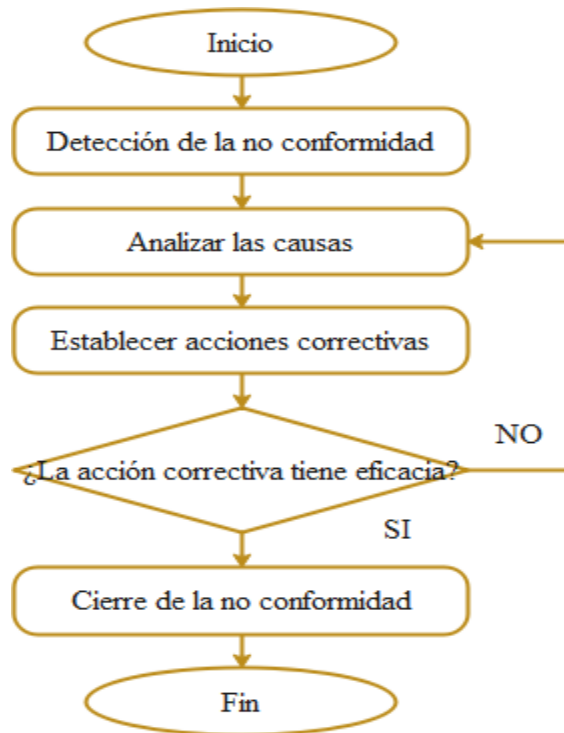
8.5.Control de las salidas no conformes

La organización debe asegurarse que las salidas que no sean conformes con sus requisitos se identifiquen y controlen para prevenir su uso o entrega no intencionada.

La empresa debe tomar las acciones adecuadas de acuerdo a las no conformidades y en su efecto sobre la conformidad de los servicios.

Ilustración 33

Proceso necesario para tomar acción frente a una no conformidad



Fuente: Norma ISO 9001:2015

Elaboración: Ximena Zhunaula

9. Evaluación del desempeño

9.1. Seguimiento, medición, análisis y evaluación

La empresa necesita un seguimiento y medición, para ello debe utilizar métodos de medición, seguimiento y análisis, y, establecer el tiempo en el que se llevaran a cabo.

Dentro del centro Turístico Cultural Inti Wasi existe mucha información, solo la información que ayuda a tomar decisiones debe ser tomada en cuenta, en este caso son:

- ✓ Los procesos internos que se llevan a cabo para cada uno de los servicios,
- ✓ La satisfacción del cliente
- ✓ La relación con los proveedores.

El método más sencillo para realizar un seguimiento, medición, análisis y evaluación de procesos es el uso de indicadores de los cuales se obtiene resultados y se toma acción.

9.2.Auditoría interna

Es muy recomendable que la empresa a futuro establezca una auditoria interna con el propósito de evaluar fortalezas y debilidades del Sistema de Gestión de Calidad, de esta manera se podrá identificar peligros potenciales y se podrá dar acciones correctivas de inmediato.

La auditoría interna también puede usarse para la revisión de la eficacia y eficiencia de las actividades de soporte.

Haciendo una auditoria interna se puede detectar:

- Procesos que no se ejecutan como se deberían de ejecutar.
- Errores o fallos en procesos.
- Oportunidades para hacer las cosas de otra forma más eficiente.
- Lo que sí está funcionando y va bien dentro de la empresa.
- Quién conoce y aplica bien los procedimientos de trabajo y quién no.

Procedimiento para realizar una auditoria interna

- ✓ Identificar partes o áreas del Centro Turístico Cultural Inti Wasi que se va auditar
- ✓ Escoger las personas con las se va a reunir
- ✓ Establecer tiempos que va a tomar cada parte o área
- ✓ Realizar el informe de auditoria
- ✓ Retroalimentación

9.3.Revisión por la dirección

Para dar cumplimiento con la norma y como método de información sobre el funcionamiento del Sistema de Gestión de calidad, la empresa debe planificar auditorias cada seis meses.

10. Mejora

10.1.Generalidades

10.2.No conformidad y acción correctiva

La empresa debe mantener procedimientos documentados para identificar y así prevenir no conformidades en los servicios que son entregados. También debe establecer procedimientos para tomar acción sobre las acciones correctivas usando metodologías preventivas como:

- Análisis de riesgos
- Análisis de tendencias
- Control de procesos estadísticos o cualquier tipo de análisis crítico que sirva de apoyo para identificar causas a las no conformidades en la parte de la gestión.

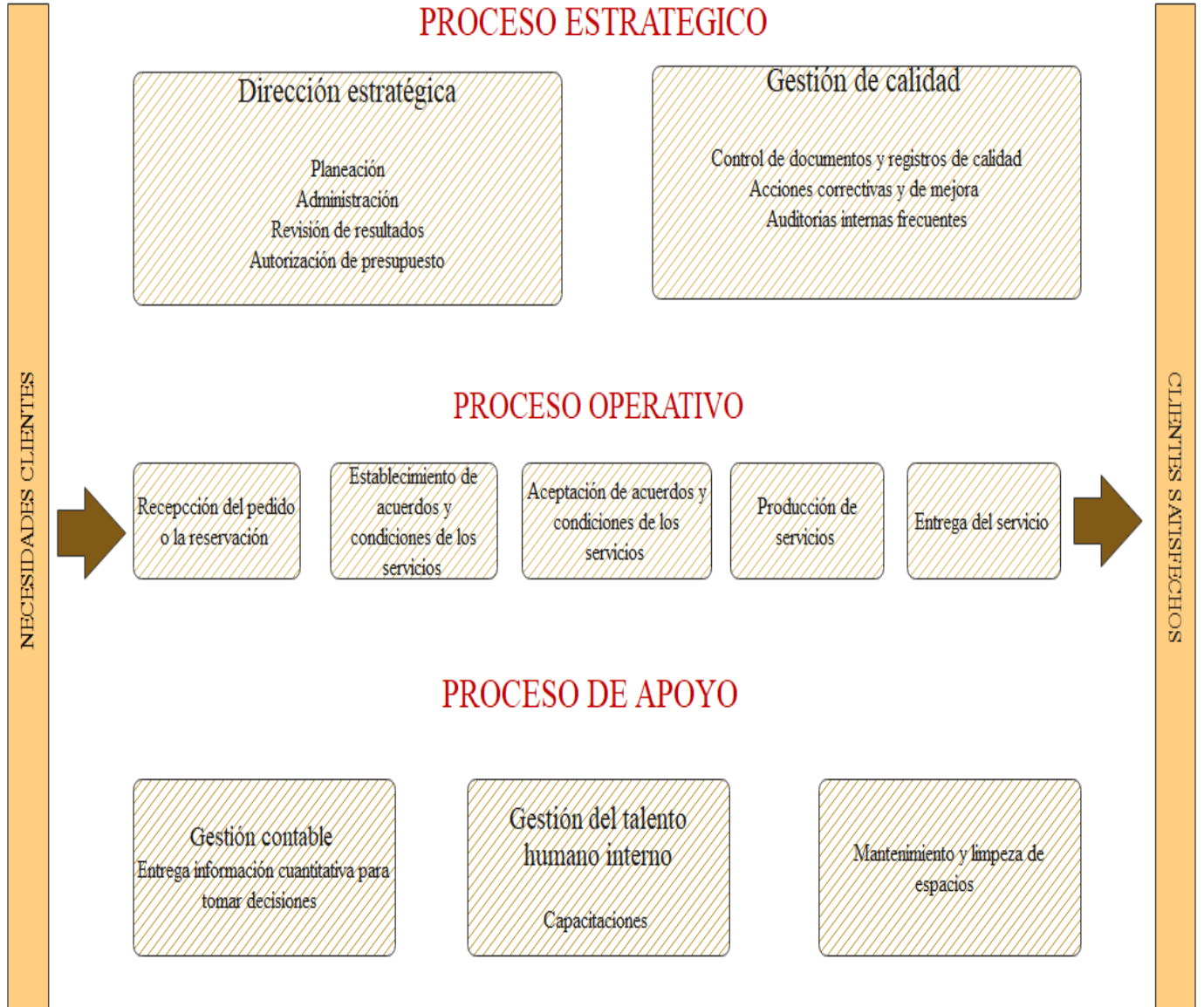
10.3. Mejora continua

La empresa debe mejorar continuamente la convivencia, adecuación y eficacia del Sistema de Gestión de Calidad, se debe considerar los resultados de análisis y evaluación y las salidas de la revisión por la dirección para determinar si hay necesidades u oportunidades que deben considerarse como parte de la mejora continua.

Procesos de los servicios que ofrece el Centro Turístico Cultural Inti Wasi

Ilustración 34

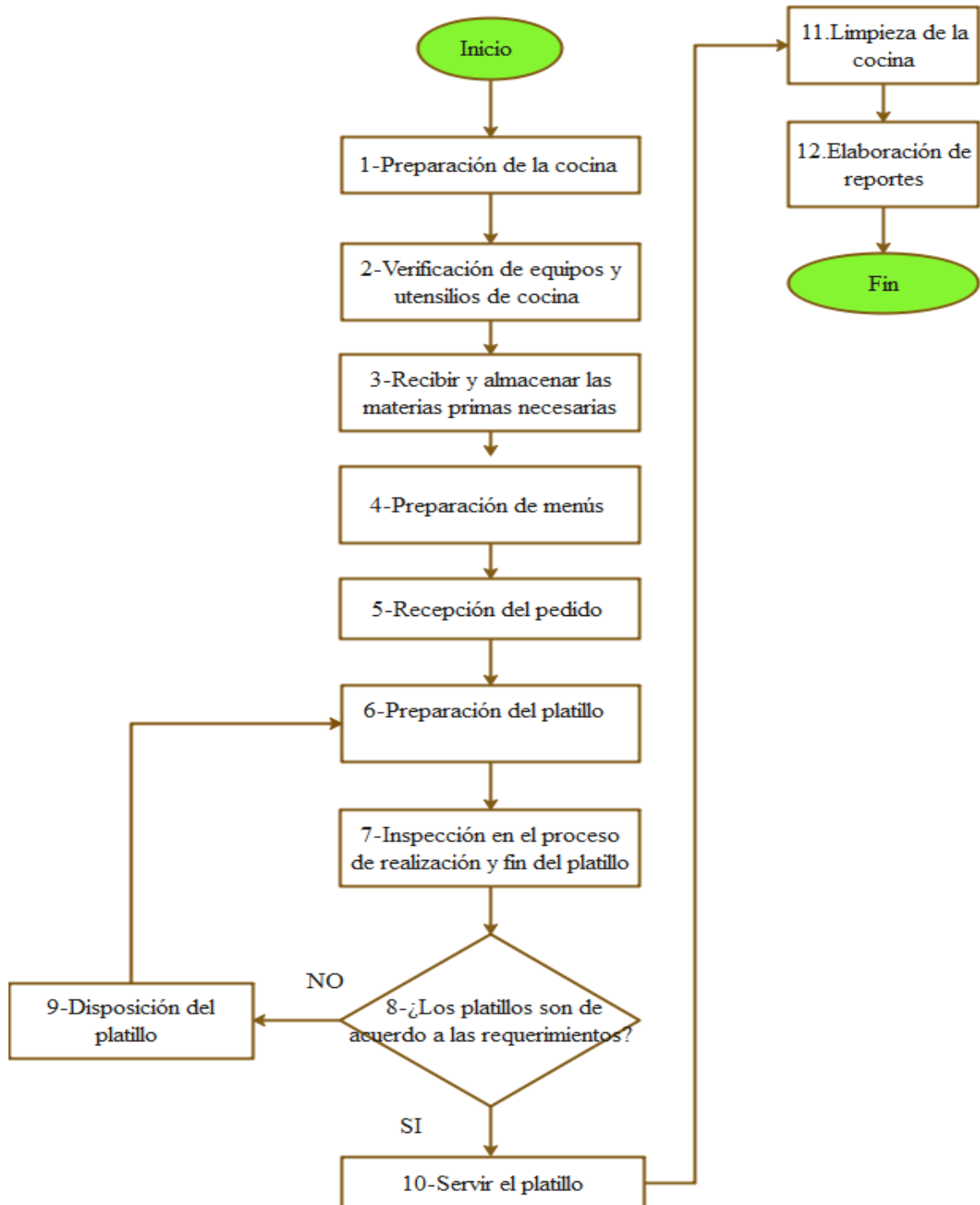
Mapa de procesos CTC Inti Wasi



Fuente: CTC Inti Wasi

Elaboración: Ximena Zhunaula

Ilustración 35
Proceso de restaurante - platos típicos



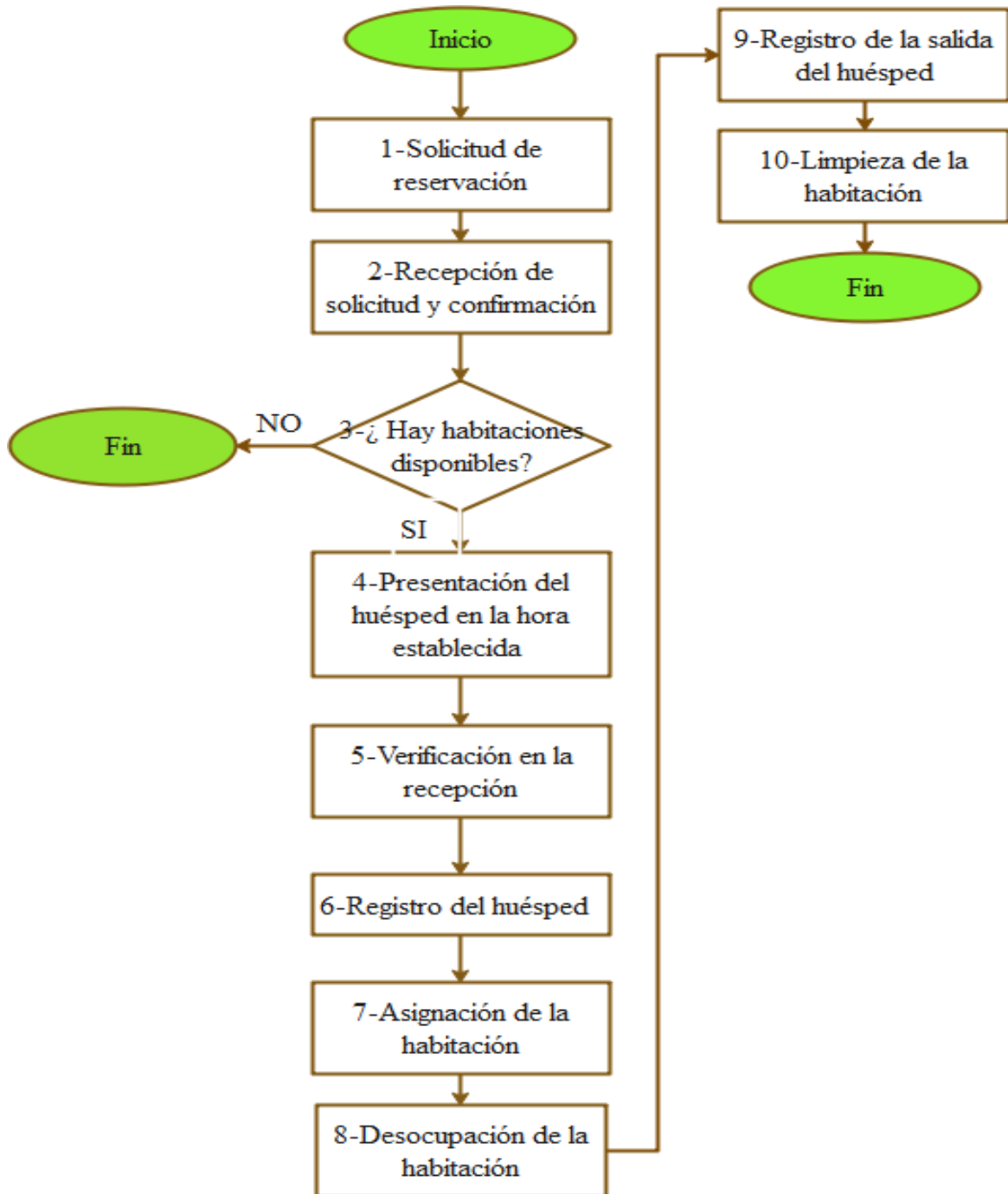
Fuente: CTC Inti Wasi
Elaboracion: Ximena Zhunaula

Tabla 34*Detalle del Proceso de restaurant - platos típicos*

Ítem	Actividad	Tiempo Estimado	Responsable
1	Preparación de la cocina	30 min	Jefe del área de alimentos y bebidas
2	Verificación de equipos y utensilios de cocina	10 min	Jefe del área de alimentos y bebidas
3	Recibir y almacenar las materias primas necesarias	10min	Jefe del área de alimentos y bebidas
4	Preproducción de alimentos y preparación de menús	3 horas	Chef
5	Recepción del pedido	5 min	Jefe del área de alimentos y bebidas
6	Preparación del platillo	10 min	Chef
7	Inspección en el proceso de realización y fin del platillo	5 min	Jefe del área de alimentos y bebidas
8	Verificar si los platillos son de acuerdo a los requerimientos	3 min	Jefe del área de alimentos y bebidas
9	Verificar si está disponible el platillo	3 min	Jefe del área de alimentos y bebidas
10	Servir el alimento	5 min	Mesero
11	Limpieza de la cocina	1 hora	Área de limpieza
12	Elaboración de reportes	15mim	Jefe del área de alimentos y bebidas

Fuente: CTC Inti Wasi**Elaboración:** Ximena Zhunaula

Ilustración 36
Proceso de Hospedaje



Fuente: CTC Inti Wasi
Elaboración: Ximena Zhunaula

Tabla 35

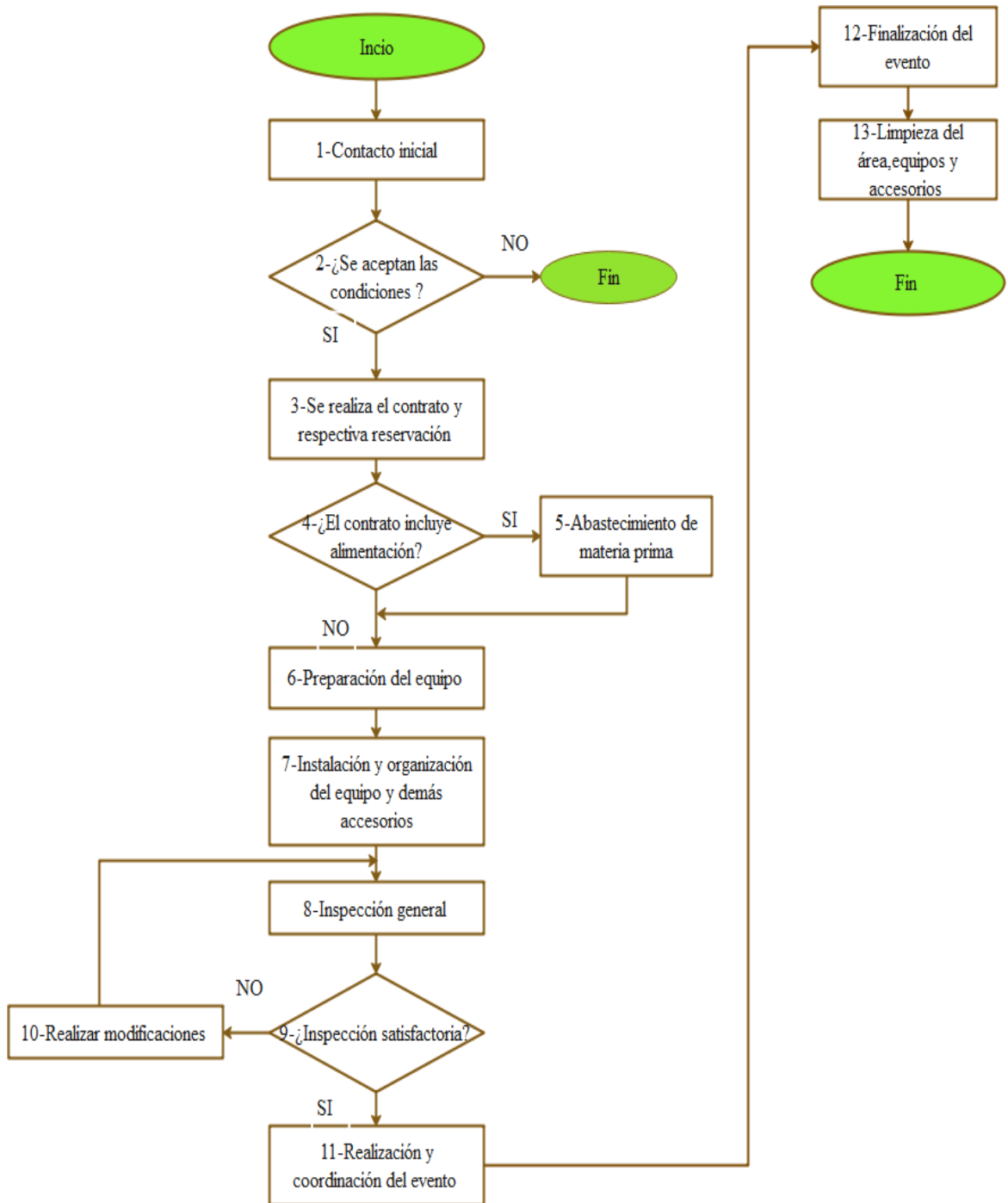
Detalle del proceso de Hospedaje

Ítem	Actividad	Tiempo Estimado	Responsable
1	Solicitud de reservación	10 min	Cliente
2	Recepción de solicitud y confirmación	5 min	Jefe recepcionista
3	Verificar si hay habitaciones disponibles	5 min	Jefe recepcionista
4	Presentación del huésped en la hora establecida	1-15 días	Jefe recepcionista
5	Verificación en la recepción	5 min	Jefe recepcionista
6	Registro del huésped	5 min	Jefe recepcionista
7	Asignación de la habitación	3 min	Jefe recepcionista
8	Desocupación de la habitación	5 min	Jefe recepcionista
9	Registro de la salida del huésped	5 min	Jefe recepcionista
10	Limpieza de la habitación	30 min	Área de limpieza

Fuente: CTC Inti Wasi

Elaboración: Ximena Zhunaula

Ilustración 37
Proceso de Salón de eventos



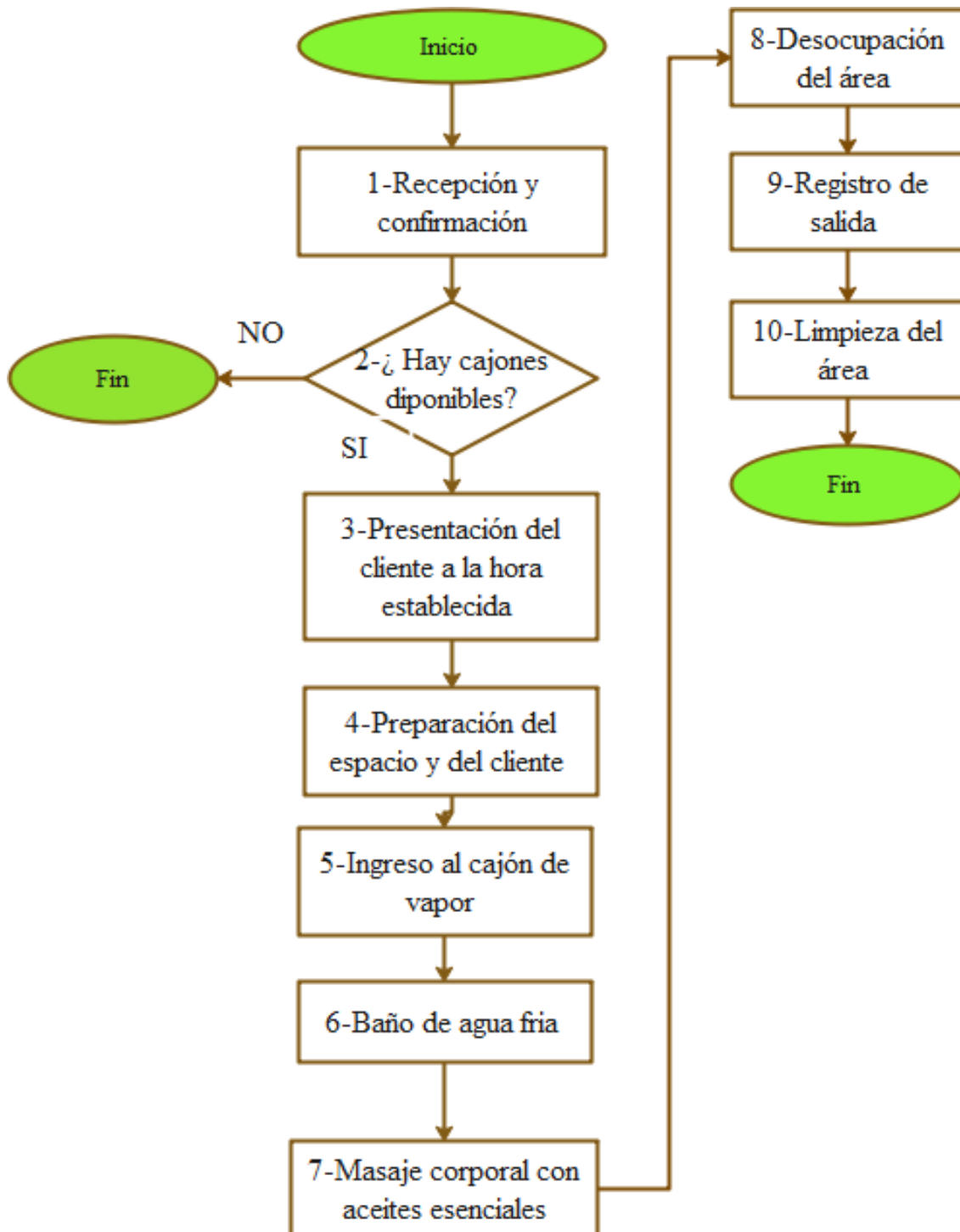
Fuente: CTC Inti Wasi
Elaboración: Ximena Zhunaula

Tabla 36*Detalle del proceso de Salón de eventos*

Ítem	Actividad	Tiempo Estimado	Responsable
1	Contacto inicial	5 min	Jefe de servicios turísticos complementarios
2	Especificaciones de condiciones	10 min	Jefe de servicios turísticos complementarios
3	Se realiza el contrato y respectiva reservación	5 min	Jefe de servicios turísticos complementarios
4	Verificar si el contrato incluye alimentación	5 min	Jefe de servicios turísticos complementarios
5	Abastecimiento de materia prima	20 min	Jefe del área de alimentos y bebidas
6	Preparación del equipo	10 min	Personal para salón de eventos
7	Instalación y organización del equipo y demás accesorios	20 min	Personal para salón de eventos
8	Inspección general	10 min	Jefe de servicios turísticos complementarios
9	Verificar si la inspección es satisfactoria	5 min	Jefe de servicios turísticos complementarios
10	Realizar modificaciones	20 min	Personal para salón de eventos
11	Realización y coordinación del evento	8 horas	Personal para salón de eventos
12	Finalización del evento	5 min	Personal para salón de eventos
13	Limpieza del área, equipos y accesorios	2 horas	Área de aseo

Fuente: CTC Inti Wasi**Elaboración:** Ximena Zhunaula

Ilustración 38
Proceso de Baños de cajón



Fuente: CTC Inti Wasi
Elaboración: Ximena Zhunaula

Tabla 37

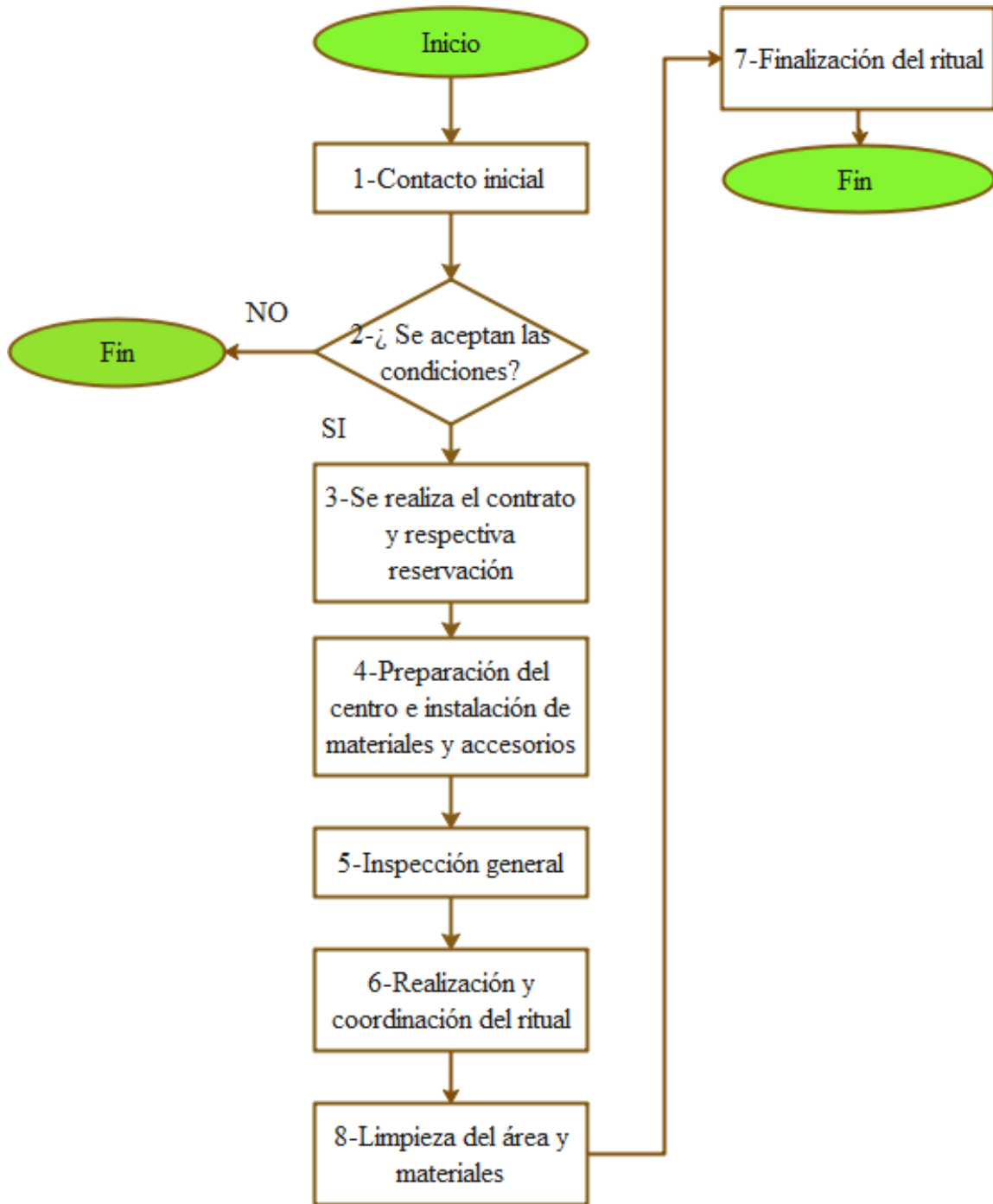
Detalle del proceso de Baños de cajón

Ítem	Actividad	Tiempo Estimado	Responsable
1	Recepción y confirmación	5 min	Cliente
2	Verificar si hay cajones disponibles	5 min	Responsable de baños cajón
3	Presentación del cliente a la hora establecida	5 min	Responsable de baños cajón
4	Preparación del espacio y del cliente	10 días	Responsable de baños cajón
5	Ingreso al cajón de vapor	15 min	Responsable de baños cajón
6	Baño de agua fría	5 min	Responsable de baños cajón
7	Masaje corporal con aceites esenciales	30 a 50 min	Responsable de baños cajón
8	Desocupación del área	10 min	Responsable de baños cajón
9	Registro de salida	5 min	Responsable de baños cajón
10	Limpieza del área	30 min	Área de limpieza

Fuente: CTC Inti Wasi

Elaboración: Ximena Zhunaula

Ilustración 39
Proceso de Centro espiritual



Fuente: CTC Inti Wasi
Elaboración: Ximena Zhunaula

Tabla 38

Detalle del proceso de Centro espiritual

Ítem	Actividad	Tiempo Estimado	Responsable
1	Contacto inicial	5 min	Jefe de servicios turísticos complementarios
2	Especificaciones de condiciones	5 min	Jefe de servicios turísticos complementarios
3	Se realiza el contrato y respectiva reservación	5 min	Jefe de servicios turísticos complementarios
4	Preparación del centro e instalación de materiales y accesorios	45 min	Responsable de Centro espiritual
5	Inspección general	10 min	Responsable de Centro espiritual
6	Realización y coordinación del ritual	5 a 7 horas	Responsable de Centro espiritual
7	Finalización del ritual	5 min	Responsable de Centro espiritual
8	Limpieza del área y materiales	30 min	Área de limpieza

Fuente: CTC Inti Wasi

Elaboración: Ximena Zhunaula

h) Conclusiones

De acuerdo a los resultados obtenidos y a los objetivos planteados se concluyó lo siguiente:

- ✓ En base al diagnóstico inicial que se realizó en el Centro Turístico Cultural Inti Wasi para identificar el grado de aplicación de los requisitos que establece la Norma ISO 9001: 2015 se obtuvo un porcentaje total del 33,72% siendo este un nivel bajo. Realizar este diagnóstico permitió conocer la situación actual de la empresa, encontrando deficiencias, como por ejemplo no cuenta con política ni objetivos de calidad, no existe un responsable de la calidad, la misión, visión y valores no están basados en aspectos de calidad y no cuenta con procesos documentados; esto ha ocasionado un problema en el control de los servicios que ofrece.
- ✓ Mediante el diagnóstico mencionado anteriormente se identificó, desarrolló y estableció un mapa de procesos en donde se encuentran los actores principales, es decir, las partes interesadas en los procesos de los servicios que ofrece la empresa, seguido de esto se diseñó los flujogramas de procesos y su detalle de cada uno de los servicios que ofrece la empresa, los cuales son muy viables para realizar el control de sus operaciones, requerimientos del cliente interno y externo, asegurando así el diseño de la propuesta para la empresa.
- ✓ Para documentar todos los procesos y actividades que se llevan a cabo dentro de la empresa fue muy necesario proponer un manual de calidad basado en los principios de la Norma ISO 9001:2015, los cuales están inmersos en el ciclo PHVA, el mismo que permitirá a la empresa identificar y establecer procedimientos afectados logrando abordar los riesgos y oportunidades que existen dentro del Centro Turístico Cultural Inti Wasi.

i) Recomendaciones

- ✓ Se recomienda que antes de tomar en cuenta el diseño del Sistema de Gestión de Calidad, la alta dirección y los responsables de los procesos de cada uno de los servicios sean capacitados con respecto a lo que es un SGC, con respecto a su función, los beneficios que otorga y la satisfacción que podría generar tanto en el cliente interno como externo.
- ✓ Se recomienda a la alta dirección que tenga un compromiso con el desarrollo del Sistema de Gestión de Calidad, motivando a los miembros de la empresa mediante la aplicación y control continuo de los procesos con el uso de herramientas de calidad, controles estadísticos y evaluar la capacidad de los mismos, permitiendo así el cumplimiento de los objetivos de calidad y generar un mejor desarrollo de los servicios en el mercado.
- ✓ Se recomienda hacer uso del manual de calidad basado en los capítulos de la Norma ISO 9001:2015, ya que si se da el correcto cumplimiento de todos los puntos se podrá entregar un buen servicio al cliente.

j) Bibliografía

- Alvarez, J., Alvarez, I., & Bullón, J. (2006). *Introduccion a la calidad* . España: Ideaspropias.
- Barrios, A. (2018). *Pioneros de la calidad*. Loja: Campus UTPL. Obtenido de https://repositorio.ufsc.br/bitstream/handle/123456789/190966/201_00015.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Borja, S., & Jijon, J. (2014). Propuesta de un modelo de gestion en calidad de servicios ,basado en la norma internacional ISO 9001: 2008. *Tesis de grado*. Universidad Internacional del Ecuador, Quito. Obtenido de <https://repositorio.uide.edu.ec/bitstream/37000/535/1/T-UIDE-0499.pdf>
- Bussines School [EAE] . (22 de Octubre de 2018). Obtenido de <https://retos-operaciones-logistica.eae.es/definicion-especificaciones-y-estructura-de-un-manual-de-calidad/>
- Camisión, C., Cruz, S., & Gonzáles , T. (2012). *Gestión de la calidad*. Madrid: PEARSON.
- Cruz , F., López, A., & Ruíz, C. (Enero-Junio de 2017). Sistema de gestion ISO 9001-2015:técnicas y herramientas y ingeniería de calidad y su implementación. *Revista Ingeniería*, 59-60. Obtenido de https://revistas.uptc.edu.co/index.php/ingenieria_sogamoso/article/view/5306
- Diario Cronica . (13 de Junio de 2017). Turismo Comunitario muestra atractivos de Saraguro. *Las noticias del dia*. Obtenido de <https://www.cronica.com.ec/entretenimiento/repo/item/19616-turismo-comunitario-muestra-atractivos-de-saraguro>
- Duarte, P. (2019). *Propuesta de desarrollo de un sistema de gestion de calidad para una empresa Metalmeccanica pequeña,basado en la norma ISO 9001:2015*.

<http://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/170637/Propuesta-de-desarrollo-de-un-sistema-de-gesti%C3%B3n-de-calidad-para-una-empresa.pdf?sequence=1&isAllowed=y&fbclid=IwAR2Wenzi9YPq5fzZUpUtZp7fJK3LA7CNhi3NBd-s9r-BQzzCcSmkRfDLMvg>

Font, R. (2015). *Implantación del Sistema de Gestión de Calidad según UNE en ISO 9001:2008. fundación Luis Giménez Lorente. Tesis Doctoral*. Universidad Politecnica de Valencia, Valencia.

Gómez, R., & Gonzáles, D. (2012). *Admnistracion de la calidad total*. SPyO.

González, H. (29 de Mayo de 2017). *Calidad y gestion-consultoria para empresas* .

<https://calidadgestion.wordpress.com/2017/05/29/implementacion-de-iso-9001-2015-pasos-a-seguir/>

Griful, E., & Canela , M. (2005). *Gestion de la calidad*. Barcelona, España : EDICIONS UPC.

Martínez, D., & Milla, A. (2012). *Diagnóstico estratégico*. Madrid: Díaz de Santos.

Mena, A. (2016). *Diseño de un Sistema de Gestion de Calidad en base a la norma ISO 9001:2015 para una empresa de cosultoría agricola. Posgrado*. Universidad Central del Ecuador, Quito. <http://www.dspace.uce.edu.ec/handle/25000/10251>

Organismo de Certificaciones en normas ISO. (07 de Novienbre de 2015). *Q alliance*.

<https://qalliance.org/es/estructura-de-la-norma-iso-90012015/>

Organización Internacional de Normalización [ISO]. (2016). *Familia de Normas ISO 9000*.

<https://www.isoexpertos.com/wp-content/uploads/2016/10/Familia-de-Normas-ISO-9000.pdf>

Oviedo, A. (2015). *Sistemas de gestión de calidad*. México.

<https://books.google.com.ec/books?id=GlaMDwAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=terminos+en+gestion+de+calidad&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwjiveffrszsAhVkoFkKHVh2DHEQ6AEwCHoECAgQAg#v=onepage&q=terminos%20en%20gestion%20de%20calidad&f=false>

Pérez, D. (2017). *Diseño de propuesta de un sistema de gestión de calidad para empresas del sector construcción. Maestría*. Universidad Andina Simón Bolívar -Sede Ecuador, Quito.
<http://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/5871/1/T2413-MAE-Perez-Dise%c3%b1o.pdf>

Plaza, R., & Guzmán, J. (2018). *Diseño de un Sistema de Gestión de Calidad basado en la norma ISO 9001:2015 en la escuela Esteban Cordero Borrero. Tesis de grado*. Universidad de Guayaquil, Guayaquil.

Programa N°7 Zero Limites. (10 de Agosto de 2016). Saraguro INTI WASI [video]. Youtube.
Archivo de video: Recuperado de:<https://www.youtube.com/watch?v=Uc3NKeP81pk>

Rojas, A. (26 de Mayo de 2015). *Sistema de documentacion basado en la norma ISO 15189 para un laboratorio clinico público*.
<http://biblioteca2.ucab.edu.ve/anexos/biblioteca/marc/texto/AAT3981.pdf?fbclid=IwAR159r7h--1OokViBMwzllkwEMQOusDGsQUgbNbksHQuJNeq6gJY7RsOw4U>

Rojas, R. (2016). *Diseño un Sistema de Gestión de Calidad en la dirección de investigación de la universidad de Huancavelica. Tesis de posgrado*. Universidad del Perú, Huancayo.

Salas, L. d. (2008). *Diseño de un Sistema de Gestión de la Calidad para una microempresa*.
<https://www.uv.mx/gestion/files/2013/01/miriam-herrera-mendoza.pdf>

Sánchez, R. (2016). Proyecto de implementación de un SGC ISO 9001:2015. *Tesis de grado*.

Universidad Politécnica de Cartagena, Cartagena.

<https://repositorio.upct.es/bitstream/handle/10317/5818/tfg-san-pro.pdf?sequence=1>

Seagate. (2021). *Conocimiento Tecnológico*. Obtenido de <https://www.seagate.com/la/es/tech-insights/what-is-nas-master-ti/>

Titoana, L. (29 de Junio de 2012). Propuesta de un Sistema de Gestión de Calidad en base a la norma ISO 9001:2008 para una empresa automotriz. *Tesis de grado*. Universidad Técnica Particular de Loja, Loja. <https://1library.co/document/4yr10vqo-propuesta-sistema-gestion-calidad-empresa-tecnico-centro-automotriz-guanoliquin.html>

Velez, M. (2018). Diseño de un Sistema de gestión de calidad para los procesos realizados en el taller de lácteos de la ESPAM MFL. *Tesis de posgrado*. UDLA.

<http://dspace.udla.edu.ec/bitstream/33000/10455/1/UDLA-EC-TMACSA-2018-24.pdf>

Virtual Training Lteam. (04 de Noviembre de 2015). ISO 9001:2015. Youtube. Archivo de video: <https://www.youtube.com/watch?v=TEKS9R0nLEY>

k) Anexos

Anexo 1

Anteproyecto de Tesis

a) TEMA

“Diseño de un Sistema de Gestión de Calidad basado en la Norma ISO 9001:2015 para el Centro Turístico Cultural Inti Wasi, ubicado en el Cantón Saraguro, provincia de Loja”

b) PROBLEMÁTICA

Ante la globalización, la presión competitiva es cada vez más fuerte, por lo que las empresas se ven obligadas a desarrollar y poner en práctica estrategias que les permitan sobrevivir en el mercado internacional. De ahí que muchas empresas en todo el mundo hayan decidido hace años implementar un sistema de gestión de calidad eficaz según la ISO 9001. La norma ISO 9001 da transparencia a todos los procesos de la empresa y maximiza su potencial de mejora, apoya a todos los sectores y tamaños de empresa y se adapta a las condiciones cambiantes del mercado.

Dada la difusión creciente a nivel mundial de las certificaciones ISO 9001, un sistema de gestión de calidad eficaz se ha convertido en una piedra angular para el éxito de una empresa, precisamente la mayoría de clientes y socios lo esperan. La Organización Internacional de Estandarización (ISO), lleva a cabo una encuesta anual que tiene como propósito averiguar el progreso de los sistemas de gestión ISO a nivel mundial. La encuesta que realiza y publica se la conoce como ISO Survey y presenta los datos del número de certificados que hay de los diversos sistemas de gestión de calidad del mundo. En 2011 existían 1.111.698 certificados, de los cuales 44.3 % eran europeos, para el año 2013 se registran 1.129.446 certificaciones en 187 países, ya para el 31 de diciembre del 2018 la ISO 9001:2015 alcanza 878.664, siendo menor a los años anteriores (Organización Internacional de Normalización [ISO], 2019).

Con respecto a Sudamérica, existen 11 países que han obtenido certificaciones de la norma ISO 9001:2015 de los cuales Brasil, Colombia y Argentina son los países que han llegado a obtener

hasta 17.000 certificaciones ubicándose en los primeros lugares, por otro lado, Ecuador se encuentra en el octavo puesto con tan solo 1.000 certificaciones.

Las pocas certificaciones que se dan en el Ecuador, es un dato alarmante debido a que las empresas no se han preocupado por trabajar con procesos de calidad, esto puede darse por distintas causas como, por ejemplo, no renovar la norma ISO 9001 en el plazo establecido que es de tres años, es decir, que las empresas que se hayan certificado con la norma ISO 9001:2008 tienen un plazo establecido como ya se menciona anteriormente para certificarse con la nueva versión de la norma que es la ISO 9001:2015, siendo un paso importante ya que cada versión conlleva el cumplimiento de nuevos requerimientos, otra causa puede ser el costo elevado que conlleva este proceso de certificación, también la falta de conocimiento y difusión adecuada de lo importante que es tener un sistema de gestión de calidad.

En la provincia de Loja, algunas empresas si trabajan con normas de calidad, pero ninguna se ha certificado bajo la norma ISO 9001.2015 debido a las causas antes mencionada, esta situación no ha permitido que la provincia no sea competitiva.

El cantón Saraguro, siendo uno de los más extensos de la provincia de Loja está conformado en su mayoría por microempresas, las cuales han creído que no es necesario establecer un sistema de gestión de calidad debido a su falta de conocimiento e incertidumbre de invertir en algo innecesario, sin saber que obtener una certificación de la norma ISO 9001 es pieza clave para mejorar su desarrollo (Sinchire, 2017, pag.20).

Desde hace una década el turismo mueve la economía de las familias en Saraguro, en 2017 el cantón recibió cerca de 60.000 visitantes, entre nacionales y extranjeros, los fines de semana, principalmente existen más visitantes que llegan para conocer las tradiciones de la etnia Saraguro

ubicadas en las comunidades de Ilincho,Ñamarin,Gera y Kiskinchir ,que apuesta por el turismo vivencial comunitario según el Ministerio de Turismo,es por eso que se ha tomado en cuenta el Centro Turístico Cultural Inti Wasi ubicado en estas comunidades, siendo uno de los más grandes del cantón, creado en el 2002 como un emprendimiento familiar, ya para el 2014 se conformó como Centro turístico Cultural gracias a la misma comunidad (Castillo, 2019 pag.1).

La gerente propietaria del centro Turístico, Angelita Chalán expresa que ha incursionado en esta industria turística-hotelera sin experiencia y sin una administración adecuada, pero al pasar de los años se ha capacitado y también ha contratado personal mejor preparado en el campo lo que le ha permitido tener un mejor desarrollo, en la actualidad manifiesta que tiene dificultad al no poder tener de forma estandarizada los procesos que debe tener cada uno de los servicios que ofrece, debido a que lo ha venido haciendo de forma empírica, lo cual le ha traído dificultades a la entrega de sus servicios y ha perdido clientes valiosos, por lo que necesita ir adecuándose a las nuevas exigencias que se presentan en la actualidad y seguir manteniéndose en el mercado, a pesar de estas dificultades ha logrado ser uno de los centros más visitados y preferidos por los turistas tanto extranjeros como locales por su infraestructura rústica original (Ortega, 2016).

Es por eso que este trabajo de investigación define un punto de partida, para la implementación de un sistema de gestión de calidad basado en la norma ISO 9001:2015, identificando las capacidades y deficiencias actuales y se podrá definir ejes de trabajo que sirvan de base para que el mismo pueda desarrollarse en un futuro y también un gran aporte para el cantón puesto que ninguna empresa cuenta con Sistema de gestión de Calidad.

FORMULACION DEL PROBLEMA

Pregunta general

¿Qué requisitos de un sistema de gestión de calidad basado en la Norma ISO 9001:2015 debe cumplir el Centro Turístico Cultural Inti Wasi para mejorar sus procesos y por ende su competitividad?

Preguntas secundarias

¿Qué requisitos de la Norma ISO 9001:2015 cumple actualmente el Centro Turístico Cultural Inti Wasi?

¿Cómo mejorar la estandarización de procesos de los servicios que ofrece el Centro Turístico Cultural Inti Wasi?

¿Cómo fortalecer las bases para la mejora continua de los servicios que ofrece el Centro Turístico Cultural Inti Wasi?

c) JUSTIFICACIÓN

Como estudiante de la Carrera de Administración de Empresas de la Universidad Nacional de Loja, luego de haber obtenido los conocimientos científicos y técnicos en el ámbito de la administración en el transcurso de la carrera, se aspira que con este proyecto de investigación se pueda demostrar todo lo aprendido y aplicar los conocimientos en el Diseño de un Sistema

de Gestión de Calidad, dejando un aporte para futuras generaciones como fuente de consulta para las diferentes personas que estudian la calidad. Por otro lado, la presente propuesta de investigación tiene un gran impacto social, ya que busca plantear opciones para la solución de los problemas dentro de las organizaciones, es decir planificar el funcionamiento y desarrollo de la empresa a través de un Sistema de Gestión de Calidad basado en la **norma ISO 9001, que evita o reduce al máximo la improvisación y permiten el establecimiento de criterios** dirigidos a corregir las posibles desviaciones o imprevistos que puedan surgir durante la producción o entrega de un servicio, este sistema puede servir como base para las demás organizaciones turísticas del cantón Saraguro. Mejorar la Gestión de Calidad en el área turística de Saraguro tiene como objetivo proponer herramientas de desarrollo eficiente de los procesos en los servicios que brinda el Centro Turístico Cultural Inti Wasi, con ello se pretende brindar servicios de calidad a precios acordes con la economía de las familias de Saraguro y de afuera, sin dejar de obtener una rentabilidad adecuada, también permitirá que se optimice el uso de los recursos logrando mejores ingresos para los inversionistas y el ingreso de las familias del personal que labora dentro del mismo y, de esta forma, poder tener acceso a un mejor nivel de vida.

d) OBJETIVOS

Objetivo General:

- ✓ Diseñar un Sistema de Gestión de Calidad basado en la norma ISO 9001:2015, para el Centro Turístico Cultural Inti Wasi, ubicado en el cantón Saraguro, provincia de Loja.

Objetivos Específicos:

- ✓ Realizar un diagnóstico para identificar el grado de cumplimiento de los requisitos de la norma ISO 9001:2015, del Centro Turístico Cultural Inti Wasi ubicado en el Cantón Saraguro, Provincia de Loja
- ✓ Documentar los procedimientos y registros de acuerdo a los requisitos establecidos por la norma ISO 9001:2015.
- ✓ Elaborar un manual de calidad basado en los requisitos de la norma ISO 9001:2015, para el Centro Turístico Cultural Inti Wasi, ubicado en el cantón Saraguro, provincia de Loja.

e) MARCO TEORICO

1. CALIDAD, CONCEPTO Y ANTECEDENTES

La calidad hoy en día se encuentra en muchos contextos, con este término se busca despertar sensaciones positivas, dando una idea de que algo es mejor. La calidad en un concepto técnico representa una forma de hacer las cosas en las que, fundamentalmente, predominan la preocupación por satisfacer al cliente y por mejorar, día a día, procesos y resultados. En la actualidad el concepto de calidad ha evolucionado hasta convertirse en una forma de gestión que

introduce el concepto de mejora continua en cualquier organización y a todos los niveles de esta, y que afecta a todas las personas y a todos los procesos (Titoana, Universidad Tecnica Particular de Loja, 2012).

Existen varios conceptos, los cuales han sido propuestos por los llamados gurús de la calidad entre los que destacan W. Edwards Deming, Joseph M. Juran, Kaosuro Ishikawa, Philip B. Crosby, Armand V. Feigenbaum, que hasta la actualidad siguen vigentes formando parte de la teoría de la gestión de las organizaciones, ya que han demostrado sobradamente su eficacia, a continuación, se describen algunos:

Edwards Deming citado por Gonzáles (2015) menciona que al mejorar la calidad de una empresa los costos decrecen debido a que existen menos reproceso, menos errores y menos retrasos; se utiliza mejor el tiempo, maquinaria y materiales, también este autor habla acerca de la mejora de la productividad lo cual ayuda a conquistar el mercado ofreciendo un producto o un servicio con mejor calidad y precio más bajo, otro aspecto importante que menciona es la permanencia en el negocio

Deming tuvo un gran aporte a la calidad, pues estableció catorce principios que señalan cómo se debe administrar una organización para asegurar su éxito por medio de la calidad, sirven para evaluar o autoevaluar la actuación de la dirección de cualquier organización. Estos principios son: Crear constancia de objetivos, adoptar una nueva filosofía, eliminar la inspección en masa, acabar con la práctica de contratar sólo por el precio, mejora continua del sistema de producción y servicio, implantar la formación, implantar el liderazgo, erradicar el miedo al cambio, eliminar barreras inter funcionales, eliminar lemas o metas ideales, eliminar cuotas numéricas, fomentar el orgullo por el trabajo bien hecho, programas de educación y reentrenamiento y acción para lograr la transformación.

Otro aporte muy importante de este autor es el ciclo de mejora continua (PHVA), que deriva de las siglas planificar, hacer, verificar y actuar. Este tipo de metodología describe los 4 pasos que se deben cumplir de forma sistemática para lograr una mejora continua, es decir el mejoramiento continuado de la calidad. El círculo de Deming lo componen **4 etapas cíclicas**, una vez que se haya terminado la etapa final se debe regresar a la primera y repetir el ciclo de nuevo, de esta forma las actividades son reevaluadas periódicamente para incorporar nuevas mejoras. La aplicación de esta metodología está enfocada principalmente para ser usada en empresas y organizaciones (Bernal, 2013).

Kaoru Ishikawa tuvo un papel muy importante en el movimiento por la calidad en Japón gracias a sus actividades e ideas innovadoras para la calidad. Este autor se orientó más a las personas que a las estadísticas, promovió una mayor participación de los empleados. Al igual que otros autores, expresaba que la calidad comienza por el cliente interno ya que entender sus necesidades es la base para mejorar; las quejas deben manejarse en forma activa, como oportunidades para reajustar la calidad (Gonzales, 2015).

Las principales aportaciones de Ishikawa fueron:

- Círculos de calidad en Japón, que se trata de un grupo de personas de una misma área que se dedican a realizar mejoras.
- El empleo de las siete básicas herramientas de la calidad en la que destaca, el diagrama de causa-efecto, también denominado diagrama de Ishikawa.
- La mención del control total de calidad, tratándose de una nueva filosofía de administración, tratando de lograr una organización superior con una mejor posición competitiva en el mercado.

Las propuestas de Philip B. Crosby se centran en los problemas de motivación y expectativas. Una de sus aportaciones más importantes son: los catorce pasos tendiente a lograr la meta de “cero defectos” este programa planteaba la posibilidad de alcanzar la perfección mediante la motivación de los trabajadores por parte de la dirección de la organización, dándole un gran peso a las relaciones humanas en el trabajo, De acuerdo con su lema, la calidad es libre, Crosby establece el efecto de la no conformidad y enfoca la atención en temas de prevención (Ingrande, 2015).

Luego de revisar todos estos conceptos la calidad es aquella que tiene como objetivo la satisfacción de las necesidades múltiples y diversas de los clientes, mediante productos y servicios que son elaborados con cero defectos y logren cumplir con las expectativas de los mismos.

2. CALIDAD TOTAL

La calidad ha ido evolucionando convirtiéndose en el concepto de calidad total o bien TQ, siglas en inglés de Total Quality. Conforme las compañías empezaron a reconocer la amplitud del enfoque de la calidad, surgió el concepto. La calidad total es conocida como un sistema administrativo enfocado hacia las personas, el cual busca un aumento continuo en la satisfacción del cliente a un costo real cada vez más bajo. La calidad total es un enfoque total de sistemas y parte integral de una estrategia de alto nivel, funciona horizontalmente en todas las funciones y departamentos, comprende a todos los empleados, desde un nivel más alto hasta el más bajo y se extiende hacia atrás y hacia delante para incluir la cadena de proveedores y la cadena de clientes (Gómez & Gonzáles, 2012).

El TQM (por sus siglas en inglés de Total Quality Management, Administración de la Calidad Total) se focaliza en las necesidades del cliente y en la mejora continua de los procesos. Cada proceso sea operacional, administrativo o interdepartamental, es continuamente definido y

mejorado (Bates, 1993). Esto hace que a veces las salidas superen las expectativas que tienen los clientes de una organización (Gómez & Gonzáles, 2012).

3. GESTIÓN DE LA CALIDAD, CONCEPTO Y ANTECEDENTES

La Gestión de la Calidad es un conjunto de métodos útiles de forma aleatoria, puntual y coyuntural para diferentes aspectos del proceso administrativo. Witcher (1995) la entiende como una herramienta que ayuda a mejorar la dirección de recursos humanos, así como de otros que la contemplan desde el marketing como un instrumento útil para crear una organización orientada al cliente. Price (1989) aún restringe más su concepto, limitándola a una técnica de control (Camisón, Cruz, & Gonzáles, 2012).

Entonces la gestión de calidad es un modo de dirección de una empresa, la cual se centra en la calidad y basado en la participación de cada uno de los miembros lo que ayuda a la satisfacción del cliente y al beneficio de todos los miembros de la empresa. Por otra parte la gestión de calidad también es considerada como, el conjunto de actividades de la función empresarial que determina la política de la calidad, los objetivos y las responsabilidades y las implementa por medios tales como la planificación de la calidad, el control de la calidad, el aseguramiento de la calidad y el mejoramiento de la calidad, en el marco del sistema de la calidad (Camisón, Cruz, & Gonzáles, 2012).

- **Las cuatro eras de la gestión de la calidad**

La primera era llamada inspección, enfocada a los productos, comienza en los talleres del siglo XIX y principios del siglo XX, tal inspección se realizaba sobre el producto final y los productos que no cumplían con los estándares de conformidad se reparaban o en el peor de los casos se desechaba. Los trabajadores se dedicaban a realizar actividades específicas como

recontar, medir y separar las piezas defectuosas. La clave era la búsqueda de no conformidades, no existía la prevención ni el plan de mejora (Salas, 2008).

La segunda era conocida como control, enfocada procesos, de acuerdo con James (1997), el control en los servicio y productos va de acuerdo a los datos obtenidos del proceso utilizando. El control de la calidad era rígido y mecánico, es decir no era preventivo y se limita a funciones productivas, no involucraba a los demás miembros de la organización. Como eventos clave: no existe la prevención, la detección de errores con base a métodos estadísticos, ni la mejora de eficiencia respecto a la inspección.

La tercera era, denominada aseguramiento de la calidad, se enfocó en los sistemas, de acuerdo con Conti (1993), el aseguramiento de calidad es un sistema que pone empeño en los productos, desde su diseño hasta el momento del envío al cliente y sus esfuerzos están centrados en la definición de procesos y actividades los cuales permiten que se obtenga productos de acuerdo las especificaciones ya establecidas. Por otra parte, James (1997), afirma que el aseguramiento, son acciones planificadas y sistematizadas, para ofrecer confianza en productos y procesos, sistemas de calidad, prevención de errores, documentación de procedimientos de trabajo y énfasis en el diseño de productos.

La cuarta era, conocida como gestión de la calidad total, se enfoca en las personas. Se trata de una filosofía de dirección que busca mejorar la calidad de actuación en todos los procesos, productos y/o servicios en una organización, James (1997). Enfatiza la comprensión de la variación, la importancia de la medición y el diagnóstico, el rol del cliente y el compromiso de los empleados a todos los niveles de organización. Para Lorudoyer (1998), gestión de la calidad es la administración de la empresa y un desarrollo estratégico que involucra a todos. La organización es el taller de fabricación de la calidad. Como eventos clave se encuentran: la

búsqueda de la satisfacción de los clientes, liderazgo de la dirección, cooperación interna y trabajo en equipo, cooperación con clientes y proveedores, implicación y compromiso de los empleados, formación, aprendizaje y mejora continua que el producto o servicio satisficiera los requisitos de calidad. Como eventos clave se encuentran: búsqueda de la satisfacción de los clientes, liderazgo de la dirección, cooperación interna y trabajo en equipo, cooperación con clientes y proveedores, implicación y compromiso de los empleados, formación, aprendizaje y mejora continua.

- **Elementos de la gestión de la calidad**

“La gestión de calidad está conformada por varios elementos que resultan fundamentales en cualquier organización, ya que serán clarificadores para orientar correctamente la norma ISO 9001 en su organización” (Escuela Europea de Exelencia [EEE], 2018).

La gestión de la calidad utiliza cinco elementos de sistema, como son:

Procesos: que incluye organización y sistemas, planificación de la calidad, organización, dirección, control y metodología del diseño;

Auditoría: estructura, personas y tarea; tecnología, que incluye: línea de producción y uso de la información;

Estructura: que incluye: responsabilidades, comunicación y administración;

Personas: construcción del equipo, educación y formación, dirección, desarrollo, incentivos y refuerzos;

Tareas: aspectos de la calidad y cambio.

- **Principios de la gestión de calidad**

La nueva versión de ISO 9001:2015 ha supuesto la eliminación de uno de los ocho principios de calidad, los cuales han quedado en siete. Éste se trata del enfoque de sistema para la gestión, pero se lo puede encontrar implícito en los otros siete. Hay que mencionar que en la norma anterior, estos principios de gestión de la calidad no aparecían pero, en la versión actual, todos estos principios están descritos en la Norma ISO 9000:2015 y en cada uno de ellos aparece una declaración, una base razonada, es decir, una explicación de por qué ese principio es importante para la organización, los beneficios asociados a su aplicación y las acciones posibles a desarrollar para aplicar cada principio concreto y mejorar el desempeño de la organización (Asensi, Pérez Bernabeu, & Gisbert Soler, 2017).

Tabla 39: Comparativa de los principios de gestión entre la ISO 9001:2008 y la ISO 9001:2015

ISO 9001:2008	ISO 9001:2015
1. Enfoque al cliente.	1. Enfoque al cliente.
2. Liderazgo.	2. Liderazgo.
3. Participación del personal.	3. Compromiso de las personas.
4. Enfoque basado en procesos.	4. Enfoque a procesos.
5. Enfoque de sistema para la gestión.	
6. Mejora continua.	5. Mejora.
7. Enfoque basado en hechos para la toma de decisión.	6. Toma de decisiones basadas en la evidencia.
8. Relaciones mutuamente beneficiosas con el proveedor.	7. Gestión de las relaciones.

FUENTE: 3C Empresa

Descripción de cada principio de acuerdo a la versión de la norma ISO 9001:2015 (González, 2013):

Principio 1: Enfoque al Cliente

La gestión de la calidad tiene entre sus objetivos satisfacer las necesidades de los clientes y esforzarse en superar las expectativas de los mismos. El éxito de una organización se alcanza cuando atrae y retiene la confianza de los clientes. Para esto hay que entender las necesidades presentes y futuras que puedan tener.

El “Enfoque al Cliente” en la gestión de una empresa implica:

- ✓ Estudiar y analizar las necesidades y expectativas de los clientes.
- ✓ Asegurarse de que los objetivos de mejora de la empresa coinciden con las necesidades y expectativas de los clientes. Las empresas para mantener su nivel de actividad deben mejorar constantemente los productos y servicios ofrecidos. Estas mejoras planificadas deben estar en línea con los gustos y deseos de los clientes.
- ✓ Comunicar y hacer entender las necesidades y expectativas de los clientes a todo el personal de la organización. Todas las personas de la empresa deben identificar como afecta su trabajo a la percepción que el cliente tiene de la empresa y de los productos y servicios ofertados.
- ✓ Medir la satisfacción del cliente y actuar sobre los resultados. La empresa debe retroalimentarse con la información del grado de satisfacción percibido por sus clientes para poder planificar las mejoras en los productos y/o servicios.
- ✓ Gestionar de forma sistemática las relaciones con los clientes. La empresa debe reducir la variabilidad en la relación con el cliente, desde la atención comercial como primer contacto hasta el servicio post-venta, si fuese necesario.

Ventajas para la empresa:

- ✓ Aumento de los ingresos y de la porción del mercado, obtenido mediante respuestas rápidas y flexibles a las oportunidades del mercado.

- ✓ Aumento de la eficacia en el uso de los recursos de la organización para aumentar la satisfacción del cliente.
- ✓ Aumenta la fidelidad del cliente, lo cual lleva a reiterar tratos comerciales.

La aplicación del principio de enfoque al cliente conduce a lo siguiente:

- ✓ Investigar y comprender las necesidades y las expectativas del cliente.
- ✓ Asegurar que los objetivos de la organización están vinculados con las necesidades y expectativas del cliente.
- ✓ Comunicar las necesidades y las expectativas del cliente a toda la organización.
- ✓ Medir la satisfacción del cliente y actuar en base a los resultados.
- ✓ Gestionar sistemáticamente las relaciones con los clientes.
- ✓ Asegurar un enfoque equilibrado entre satisfacer a los clientes y a otras partes interesadas (tales como los propietarios, los empleados, los proveedores, los accionistas, la comunidad local y la sociedad en su conjunto).

Principio 2: Liderazgo

Los dirigentes han de establecer las condiciones en que las personas de la organización van a participar en los logros de los objetivos de la empresa. Es necesario que la organización pueda alinear sus estrategias, políticas, procesos y recursos para conseguir sus objetivos.

Los líderes establecen la unidad de propósito y la orientación de la organización. Ellos deberían crear y mantener un ambiente interno, en el cual el personal pueda llegar a involucrarse totalmente en el logro de los objetivos de la organización.

Ventajas para la empresa:

- ✓ Las personas comprenderán y se sentirán motivadas respecto de las metas de la organización.
- ✓ Las actividades son evaluadas, alineadas e implementadas en una manera unificada.
- ✓ Disminuirá la comunicación deficiente entre los distintos niveles de una empresa.
- ✓ La aplicación del principio de liderazgo conduce a lo siguiente:
 - ✓ Considerar las necesidades de todas las partes interesadas incluyendo clientes, propietarios, proveedores, accionistas, comunidades locales y la sociedad en su conjunto.
 - ✓ Establecer una visión clara del futuro de la organización.
 - ✓ Establecer metas y objetivos desafiantes.
 - ✓ Crear y mantener valores compartidos, transparencia y modelos éticos en todos los niveles de la organización.
 - ✓ Establecer la confianza y eliminar los temores
 - ✓ Proporcionar a las personas los recursos necesarios, capacitación y libertad para actuar con responsabilidad.
 - ✓ Inspirar, alentar y reconocer las contribuciones de las personas.

La aplicación del principio de liderazgo conduce a lo siguiente:

- ✓ Considerar las necesidades de todas las partes interesadas incluyendo clientes, propietarios, proveedores, accionistas, comunidades locales y la sociedad en su conjunto.
- ✓ Establecer una visión clara del futuro de la organización.
- ✓ Establecer metas y objetivos desafiantes.
- ✓ Crear y mantener valores compartidos, transparencia y modelos éticos en todos los niveles de la organización.
- ✓ Establecer la confianza y eliminar los temores

- ✓ Proporcionar a las personas los recursos necesarios, capacitación y libertad para actuar con responsabilidad.
- ✓ Inspirar, alentar y reconocer las contribuciones de las personas

Principio 3: Compromiso del Personal

Es esencial que la organización cuente con personas competentes y comprometidas en la labor de mejorar la capacidad de crear de la organización. Para una administración eficaz y eficiente es necesaria la participación y respeto de todos los niveles de la organización. Facilitan esta tarea, la mejora de habilidades y los conocimientos entre otros aspectos.

El personal, a todos los niveles, es la esencia de una organización y su total compromiso posibilita que sus habilidades sean usadas para el beneficio de la organización. Para lograr este propósito, se deben considerar aspectos tales como:

- ✓ Identificación de las competencias del personal para el desempeño de sus funciones.
- ✓ Brecha entre las competencias existentes y las deseadas
- ✓ Evaluación periódica del desempeño de todo el personal según metas y objetivos.
- ✓ Toma de conciencia acerca de la importancia del trabajo de cada persona y su repercusión en la organización.
- ✓ Definición y comunicación clara de las responsabilidades de cada rol.
- ✓ Identificación de necesidades de formación.

Ventajas para la empresa:

- ✓ Motivación, compromiso y participación de la gente en la organización.
- ✓ Innovación y creatividad en la persecución de los objetivos de la organización.
- ✓ Responsabilidad de los individuos respecto de su propio desempeño.

- ✓ Disposición de los individuos a participar en y contribuir a la mejora continua.

La aplicación el principio de participación del personal conduce a que sus integrantes:

- ✓ Comprendan la importancia de su contribución y función en la organización.
- ✓ Identifiquen las restricciones en su desempeño.
- ✓ Hagan suyos los problemas y se sientan responsables de su solución
- ✓ Evalúen su propio desempeño comparándolos con sus metas y objetivos personales.
- ✓ Busquen activamente mejorar su competencia, su conocimiento y su experiencia.
- ✓ Compartan libremente su conocimiento y experiencias.
- ✓ Discutan abiertamente los problemas y los asuntos de la organización.

Principio 4: Enfoque a procesos

Los resultados más consistentes se logran con mayor eficacia y eficiencia cuando se entienden las actividades y se gestionan como procesos interrelacionados y coherentes. El sistema de gestión de la calidad se compone de procesos interrelacionados. La comprensión de cómo se llegaron a los resultados permite optimizar el rendimiento de la organización.

Un resultado deseado se alcanza más eficientemente cuando las actividades y los recursos relacionados se gestionan como un proceso.

Ventajas para la empresa:

- ✓ Costos más bajos y períodos más cortos a través del uso eficaz de los recursos.
- ✓ Resultados mejorados, consistentes y predecibles.
- ✓ Identificación y priorización de las oportunidades de mejora

La aplicación del principio de enfoque basado en procesos conduce a lo siguiente:

- ✓ Definir sistemáticamente las actividades necesarias para obtener un resultado deseado.
- ✓ Establecer responsabilidades claras para gestionar las actividades clave.

- ✓ Analizar y medir la capacidad de las actividades clave.
- ✓ Identificar las interfaces de las actividades clave dentro y entre las funciones de la organización.
- ✓ Identificar los factores, tales como recursos, métodos y materiales, que mejorarán las actividades clave de la organización.
- ✓ Evaluar los riesgos, las consecuencias y los impactos de las actividades sobre los clientes, los proveedores y otras partes interesadas.

Principio 5: Mejora Continua

Las organizaciones exitosas cuentan con el enfoque en la mejora continua. La mejora es indispensable para mantener el rendimiento de una organización, reaccionar a los cambios internos y externos y crear nuevas oportunidades.

La mejora continua del desempeño global de una organización debería ser un objetivo permanente de ésta.

Ventajas para la empresa:

- ✓ Ventajas en el desempeño mediante capacidades organizacionales mejoradas.
- ✓ Alineación de las actividades mejoradas a todos los niveles de acuerdo con un propósito estratégico de la organización.
- ✓ Flexibilidad para reaccionar rápidamente ante las oportunidades.

La aplicación del principio de mejora continua conduce a lo siguiente:

- ✓ Utilizar un enfoque consistente y amplio de la organización hacia la mejora continua del desempeño de la organización.
- ✓ Proporcionar a las personas capacitación en los métodos y las herramientas de la mejora continua.

- ✓ Hacer de la mejora continua de los productos, los procesos y los sistemas el objetivo de cada individuo de la organización.
- ✓ Establecer metas para guiar y medidas para trazar la mejora continua.
- ✓ Reconocer y tomar conocimiento de las mejoras.

Principio 6: Toma de decisiones basada en la evidencia

Las decisiones basadas en el análisis y evaluación de los datos y la información son más propensas a producir los resultados deseados. La toma de decisiones puede ser un proceso complejo, y siempre implica cierto grado de incertidumbre. A menudo, implica múltiples tipos y fuentes de entradas, así como su interpretación, que puede en ocasiones ser subjetiva. Es importante entender las relaciones de causa y efecto y posibles consecuencias no deseadas. Hechos, pruebas y análisis de datos conducen a una mayor objetividad y confianza en las decisiones tomadas.

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

Ventajas para la empresa:

- ✓ Decisiones informadas
- ✓ Aumento de la capacidad para demostrar la eficacia de las decisiones anteriores mediante la referencia a los registros de los hechos.

La aplicación del principio de enfoque basado en hechos para la toma de decisión conduce a lo siguiente:

- ✓ Asegurar que los datos y la información son suficientemente exactos y confiables.
- ✓ Hacer que los datos sean accesibles para quienes los necesiten.
- ✓ Analizar los datos y la información empleando métodos válidos.

- ✓ Tomar decisiones y acciones basadas en el análisis de los hechos, equilibradas con la experiencia y la intuición.

Principio 7: Gestión de las relaciones

Para el éxito sostenido, las organizaciones deben gestionar sus relaciones con las partes interesadas, como por ejemplo los proveedores. Las partes interesadas influyen en el desempeño de una organización. El éxito sostenido es más probable que sea logrado cuando una organización gestiona las relaciones con sus partes interesadas para optimizar su impacto en su desempeño. La gestión de las relaciones con la red de proveedores y socios es a menudo de una importancia crucial.

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

Ventajas para la empresa:

- ✓ Aumento de la capacidad para crear valor para todas las partes.
- ✓ Flexibilidad y velocidad de las respuestas conjuntas ante cambios del mercado o de las necesidades y expectativas de los clientes.
- ✓ Optimización de los costos y los recursos.

La aplicación de este principio conduce a:

- ✓ Establecer relaciones que equilibran las ganancias a corto plazo con las consideraciones a largo plazo.
- ✓ Formación de equipos de expertos y de recursos con los socios.
- ✓ Identificación y selección de los proveedores.
- ✓ Comunicación clara y abierta.
- ✓ Información y planes futuros compartidos.
- ✓ Establecer actividades conjuntas de desarrollo y mejora.

✓ Inspirar, alentar y reconocer las mejoras y los logros de los proveedores.

- **Funciones de la gestión de la calidad**

James (1997) citado por Salas (2008) menciona algunas funciones necesarias para la gestión de calidad las cuales son: planificación, organización, dirección, personal y control. La planificación se orienta al futuro y crea las directrices para toda la organización, ofrece la capacidad de ser proactivo y anticipar futuros eventos y establecer las acciones necesarias para enfrentarse positivamente a ellos, es esencial para un eficaz y manejable proceso de mejora de la calidad.

Por otro lado, Chile (1977) citado por Salas (2008) en cuanto la función dirección, se hace hincapié en el término liderazgo, es un intento de influir en las actividades de los seguidores, a través de un proceso de comunicación hacia la consecución de algún o algunos objetivos. De acuerdo con Long (1993), la tarea de un directivo ha pasado a ser la de un líder en aprendizaje. La función de gestión de la calidad enfocada al personal, hace referencia al recurso humano y lo define como el proceso de diseño de las medidas y actividades de la fuerza de trabajo para mejorar la eficiencia y eficacia del funcionamiento de la organización.

El control es un proceso que se utiliza para asegurar que se satisfacen los objetivos, por medio de la información obtenida de la ejecución real del proceso, es decir la información del proceso es comparada con los estándares esperados y posteriormente, se toman decisiones de acuerdo con el resultado de esta comparación.

4. SISTEMAS DE GESTIÓN DE LA CALIDAD

La gestión de una organización consiste en las actividades coordinadas para dirigir y controlar una organización, mientras que el sistema de gestión sería el sistema para establecer la política y los objetivos y para lograr dichos objetivos. En otros términos, el sistema de gestión de una organización es el conjunto de elementos (estrategias, objetivos, políticas, estructuras, recursos y capacidades, métodos, tecnologías, procesos, procedimientos, reglas e instrucciones de trabajo) mediante el cual la dirección planifica, ejecuta y controla todas sus actividades para el logro de los objetivos preestablecidos (Salas, 2008).

El sistema de gestión de una organización comprende diversos sistemas de gestión para áreas especializadas, es decir, para la planificación, la ejecución y el control de una parte de sus actividades, que están entre sí relacionados y coordinados por las directrices del sistema de gestión global. Cabe distinguir sistemas para la gestión de la calidad, sistemas de gestión medioambiental, sistemas de gestión de la prevención de riesgos laborales, sistemas de gestión de la responsabilidad social, y muchos otros. La eficacia de cada uno de estos sistemas, así como de su conjunto, está inexorablemente ligada a la integración de cada uno en el sistema general de gobierno de la organización, buscando las sinergias y la optimización de la toma de decisiones. Las normas ISO 9000 parten de este criterio de entender el Sistema de Gestión de la Calidad como un componente del sistema de gestión de una organización.

El SGC es el medio que las organizaciones utilizan para poner en práctica el enfoque de Gestión de la Calidad que la dirección ha adoptado. La definición e implantación de un SGC según el enfoque de aseguramiento de la calidad se basa en las directrices establecidas por los modelos normativos para la Gestión de la Calidad. Éstos son normas comúnmente aceptadas para el diseño e implantación de un SGC, que permiten además su certificación tras ser auditado por una entidad

acreditada. Los modelos normativos son, pues, herramientas que permiten planificar, sistematizar, documentar y asegurar los procesos de negocio de una organización. Los SGC son la base y el objeto de los modelos normativos de Gestión de la Calidad.

El eje del SGC, según los modelos normativos, tiene tres directrices:

- ✓ La definición de una serie de procedimientos estandarizados y bien documentados que detallen la coordinación de un conjunto de recursos y actividades para garantizar la calidad de los procesos y la elaboración de un producto ajustado a los requerimientos del cliente.
- ✓ La documentación de los requisitos de comportamiento en un Manual de Calidad.
- ✓ El cumplimiento de las directrices estipuladas en los procedimientos.

Es importante precisar que los modelos normativos de Gestión de la Calidad, como las normas ISO 9000, son procedimientos de gestión de la calidad y no estándares de producto. Es decir, las normas citadas no indican cuáles han de ser los requisitos del producto, ni aseguran que la empresa vaya a elaborar productos de calidad. Simplemente son especificaciones organizativas que indican cómo definir e implantar patrones de conducta en todas las áreas y departamentos de la empresa, y cómo controlar todos los factores que potencialmente pueden afectar a la calidad del producto, asegurando un funcionamiento sistemático en las actividades relacionadas con la calidad.

Los elementos que componen un SGC son todas las directrices necesarias para el establecimiento, la implantación y la mejora continua de aquellos procedimientos, con el objetivo de asegurar la satisfacción de los requisitos del cliente (Camisón, Cruz, & González , 2012).

5. FAMILIA DE NORMA ISO 9000

El Instituto Británico de Normas (BSI), desarrolló en 1979, el primer sistema de normas comerciales de aseguramiento de la calidad de sus predecesores. Estas normas fueron designadas como serie BS 5750, partes 1, 2 y 3. En 1979, ISO conformó el Comité Técnico (TC) 176 en Gestión y Aseguramiento de la Calidad para dirigir la tendencia mundial hacia la calidad y la creciente confusión en el aspecto internacional, debido a los diferentes requisitos de los Sistemas de Gestión de la Calidad de esos años Basado en el trabajo de TC 176, ISO publicó la serie de normas ISO 9000 en 1987. Esta serie ISO 9000 se basa en el aporte de varios países, incluyendo los Estados Unidos y el Reino Unido.

Los procedimientos de ISO requieren que todas las normas sean revisadas al menos cada cinco años para determinar si se deben confirmar, revisar o retirar (Auditor Interno Organización Internacional de Normalización [ISO], 2016).

En 1994, se publicó una segunda versión de la familia de normas ISO 9000. Los cambios se enfocaron en aclarar la intención, especialmente con relación a los requisitos de Documentación. El resultado de la siguiente revisión de esta familia ISO 9000 se reflejó con la publicación de la tercera versión en diciembre del año 2000. Para las cuartas versiones de las normas estas fueron revisadas y publicadas en diferentes años, tal como se indica a continuación:

ISO 9000 –2005	ISO 9001 – 2008	ISO 9004 – 2009
----------------	-----------------	--------------------

La quinta versión de la norma ISO 9000 e ISO 9001 publicadas en septiembre de 2015 mantienen su enfoque actual en la gestión efectiva de los procesos, la norma también reflejara los cambios en las prácticas y tecnología del sistema de gestión de la calidad desde la última revisión

importante en el año 2000. Mediante la aplicación del Anexo SL, la norma ISO 9001:2015 mejorará la compatibilidad y alineación con otras normas ISO de sistemas de gestión; así como la implementación y la evaluación de la conformidad por primeras, por segundas y terceras partes.

La familia de Normas ISO 9000 se ha elaborado para asistir a las organizaciones, de todo tipo y tamaño, en la implementación y la operación de sistemas de gestión de calidad eficaces. Esta familia consta de tres normas fundamentales desarrolladas por el Comité Técnico ISO/TC 176:

- La primera norma es la **ISO 9000:2015 Sistemas de la gestión de la calidad-Fundamentos y vocabulario**

Proporciona una referencia esencial para la comprensión e implementación adecuadas de la norma ISO 9001. Los principios de la gestión de la calidad se describen en detalle en la Norma ISO 9000 y se han tenido en cuenta en el desarrollo de la norma ISO 9001. Estos principios no son requisitos por sí mismos, pero constituyen la base de los requisitos especificados en ISO 9001. La Norma ISO 9000 también define los términos, definiciones y conceptos utilizados tanto en la norma ISO 9001 como en las organizaciones que han adoptado sistemas de gestión de la calidad basados en estos estándares internacionales.

- La segunda norma es la **ISO 9001:2015 Sistemas de gestión de la calidad-Requisitos**

Especifica requisitos orientados principalmente a dar confianza en los productos y servicios proporcionados por una organización y por lo tanto a aumentar la satisfacción del cliente. También se puede esperar que su adecuada implementación aporte otros beneficios a la organización tales como la mejora de la comunicación interna, mejor comprensión y control de los procesos de la organización. ISO 9001 es la norma audible dentro de esta familia ISO 9000, ya que sus capítulos indican a través de los “debes” lo requisitos a cumplir por una organización.

- La tercera norma que integra esta familia es la **ISO 9004:2015 Gestión para el éxito sostenido de una organización-Enfoque de gestión de la calidad.**

Proporciona orientación para las organizaciones que elijan ir más allá de los requisitos de la norma ISO 9001, para considerar un rango más amplio de temas que pueden conducir a la mejora del desempeño global de la organización. La Norma ISO 9004 incluye orientación sobre una metodología de auto evaluación para que una organización sea capaz de evaluar el nivel de madurez de su sistema de gestión de la calidad.

6. ESTRUCTURA DE LA NORMA ISO 9001:2015

La Norma ISO 9001 se ha convertido en la base de los sistemas de gestión de la calidad más implementados a nivel mundial, ya que es una norma internacional que centra sus fundamentos en los principios de administración de calidad con los que una empresa debe contar para tener un sistema eficaz que le permita administrar y mejorar la calidad de sus bienes o servicios.

Día tras día la elección de los clientes se inclina por aquellos proveedores que a nivel mundial tengan el respaldo de una certificación internacional, porque de este modo, se aseguran que la empresa seleccionada disponga de un buen sistema de gestión de calidad (SGC) para responder a sus requerimientos.

Desde las primeras publicaciones de la Norma ISO 9001 en 1987, la Organización Internacional de Estandarización (ISO) ha realizado actualizaciones con el fin de que el modelo de gestión de la calidad esté acorde con las nuevas tendencias del mercado, las cuales cada día se enfocan más en la administración por procesos para aumentar la satisfacción de los clientes.

- **Estructura**

Estructura de la Norma ISO 9001:2015 no varía mucho de la versión 2008, sin embargo, se centra en aspectos que no se establecían anteriormente. La versión 2015 es la última actualización de la ISO 9001 y, fue publicada el 23 de septiembre de 2015; a partir de esta fecha, el IAF (International Accreditation Forum) definió un periodo de “coexistencia” de las dos versiones, hasta septiembre de 2018 (Organismo de Certificaciones en normas ISO, 2015).

Las diferencias más claras entre la versión 2008 y la 2015 son:

ISO 9001:2008	ISO 9001:2015
9. Objeto y campo de aplicación	11. Alcance
10. Normas para la consulta	12. Referencias normativas
11. Términos y definiciones	13. Términos y definiciones
12. Sistema de Gestión de la Calidad	14. Contexto de la organización
13. Responsabilidad de la dirección	15. Liderazgo
14. Gestión de los recursos	16. Planificación
15. Realización del producto	17. Soporte
16. Medición, análisis y mejora	18. Operaciones
	19. Evaluación del desempeño
	20. Mejora

- **Capítulos y principios**

La Norma ISO 9001:2015, está estructurada en diez capítulos, refiriéndose los cinco primeros a declaración de principios, estructura y descripción de la empresa, requisitos generales, etc., es decir, son de carácter introductorio. Los capítulos seis a diez están orientados a procesos y en ellos

se agrupan los requisitos para la implantación del Sistema de Gestión de Calidad (Gerena, Vera, & Guevara, 2015).

Estos capítulos son:

- ✓ **Alcance**
- ✓ **Referencias normativas.**
- ✓ **Términos y definiciones.** (Los Capítulos del uno al tres son guías y descripciones generales, no se enuncia ningún requisito).
- ✓ **Contexto de la organización.**

Trata del establecimiento de los factores externos e internos que impactan, de alguna, forma los procesos que la empresa realiza, sus objetivos, su dirección estratégica y sus resultados. Dado que son cuestiones consideradas en el Sistema de Gestión de la Calidad, la organización está obligada a dar seguimiento y revisar la información con respecto a ellas.

En este capítulo se comentan las cuestiones generales a tener en cuenta en la Organización para la gestión de la calidad:

- Comprensión de la organización y de su contexto.
 - Comprensión de las necesidades y expectativas de las partes interesadas.
 - Determinación del alcance del sistema de gestión de la calidad.
 - Sistema de gestión de la calidad y sus procesos.
-
- ✓ **Liderazgo y compromiso.**

La Norma habla sobre el compromiso y el liderazgo que debe adoptar la alta dirección, con respecto al Sistema de Gestión de Calidad, en un listado de acciones generales y con enfoque al cliente:

- Asumir la responsabilidad y rendir cuentas sobre la eficacia del Sistema de Gestión de la Calidad.
- Establecer y comunicar la política de calidad y los objetivos para el SGC y, asegurarse de que éstos sean coherentes con el contexto y la dirección estratégica de la organización.
- Asegurar la integración de los requisitos del Sistema de Gestión de Calidad en los procesos de la empresa.
- Promover el enfoque basado en procesos.
- Procurar la disponibilidad de los recursos necesarios para el SGC.
- Comprometer, dirigir y apoyar a las personas involucradas en los procesos, de forma que se contribuya a la eficacia del SGC.
- Promover la mejora

Este capítulo también contiene los requisitos que debe cumplir la dirección de la organización, tales como definir la Política, asegurar que las responsabilidades y autoridades están definidas, aprobar objetivos,

✓ **Planificación:**

La Organización Internacional de Estandarización (ISO) establece que cuando sea necesario hacer cambios en un Sistema de Gestión de la Calidad, éstos deben llevarse a cabo de una forma planificada y con ciertas consideraciones:

El propósito de los cambios y sus potenciales consecuencias.

La integridad del Sistema de Gestión de la Calidad.

La disponibilidad de Recursos.

La asignación de roles y responsabilidades.

✓ **Apoyo:**

Este apartado habla de la forma y requisitos necesarios para los recursos, competencia, concientización, comunicación, información documentada.

✓ **Operación:**

En este apartado se trata la importancia de la planificación y control de los procesos necesarios para cumplir con los requisitos establecidos para la provisión de productos y servicios.

Para esto, es necesario determinar los criterios a considerar para los procesos y los recursos necesarios para obtener la conformidad.

- Planificación y control operacional.
- Requisitos para los productos y servicios.
- Diseño y desarrollo de los productos y servicios.
- Control de los procesos, productos y servicios suministrados externamente
- Producción y provisión del servicio
- Liberación de los productos y servicios.
- Control de las salidas no conformes.

✓ **Evaluación del desempeño.**

En este capítulo de la Norma, se localizan los requisitos para los procesos que recopilan la información y la analizan:

- Seguimiento, medición, análisis y evaluación
- Auditoría interna.
- Revisión por la dirección

✓ **Mejora.**

En este capítulo de la Norma, se localizan los requisitos para los procesos que una vez recogida y analizada la información actúan en con-secuencia. El objetivo es mejorar continuamente la capacidad de la organización para suministrar productos que cumplan requisitos. El objetivo declarado de la Norma es que la organización busque sin descanso la satisfacción del cliente a través del cumplimiento de los requisitos:

1.- Generalidades.

2.- No conformidad y acción correctiva.

3.- Mejora continua.

La estructura de la norma se trabaja bajo el enfoque del PHVA (Planificar, hacer, verificar y actuar, elementos que conforman el ciclo de la mejora),

Planificar			Hacer	Verificar	Actuar
Contexto de la organización	Liderazgo	Planificación	Soporte	Evaluación de desempeño	Mejora
			Operación		

La versión 2015 de la norma está basada en los 8 principios de gestión de calidad: Enfoque al cliente, liderazgo, participación del personal, enfoque basado en procesos, mejora, toma de decisiones basada en evidencias, gestión de las relaciones y relaciones mutuamente beneficiosas con el proveedor (Gerena, Vera, & Guevara, 2015).

7. IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE CALIDAD

Según Moreno (2001) citado por Salas (2008) “la Norma ISO 9000, da una orientación para la implantación del sistema de calidad, de esta manera se incluyen las siguientes fases: diagnóstico, planificación, documentación del sistema, implantación, control y mantenimiento, y certificación como fase no obligatoria”

El diagnóstico se trata de un análisis profundo de la situación de la empresa en todas sus áreas, específicamente sobre las diferentes actividades y procesos de trabajo, los recursos disponibles, la documentación existente, los resultados y la posible solución. Algunas de las actividades incluidas en esta fase son: cuantificación de los costos de no calidad, expresados en indicadores fiables y representativos, el examen completo de la organización y su funcionamiento.

El diagnóstico se desarrolla en tres etapas: recopilación de la información que incluye información interna y externa, que permita obtener los aspectos cualitativos y cuantitativos de la empresa. Análisis de la información, etapa en la cual se evalúa el estado actual de la organización. Presentación de conclusiones, que incluye el establecimiento del plan de actuación a seguir.

Planificación, de acuerdo con la información obtenida en la fase anterior, la dirección debe coordinar el plan de implantación del sistema de calidad, que incluye las actividades de elaboración de un plan de acciones concretas, calendario de actividades, y previsión de los recursos humanos

y financieros necesarios, así como la documentación que permita formalizar y controlar el desarrollo del plan, es decir el manual de calidad,

La documentación es importante mencionar que un sistema eficaz es aquel que recoge por escrito la forma en que funciona la empresa, por tanto, el desarrollo del sistema documental es un paso que determinará el éxito de todo el proceso de implantación. El manual de calidad tiene como objeto fundamental escribir adecuadamente el sistema de gestión, y sirve de referencia permanente durante la aplicación y mantenimiento del mismo. Para la elaboración de los documentos del sistema de calidad es aconsejable seguir la secuencia de actividades que corresponde a un diagrama de flujo.

La Certificación, depende de la decisión de la empresa o bien de la dirección general de la misma, para solicitar al organismo competente, la certificación del sistema implantado. El certificado autoriza a la empresa a informar a sus clientes que una institución independiente, que actúa como fedatario, juzga a la empresa certificada como un sistema de calidad que satisface las Normas ISO 9000 u otras y que por consiguiente deber ser reconocida en el ámbito nacional e internacional. Esta fase incluye las siguientes actividades: solicitud al organismo de certificación, estudio de la documentación por parte del organismo acreditador, vista previa con el fin de detectar desviaciones y subsanarlas mediante modificaciones, auditoría preliminar o bien auditoría formal, auditoría extraordinaria si así se requiere, conclusión, firma del contrato y emisión del certificado. Cuando se termina el plazo de validez del certificado se realiza la denominada auditoría de renovación (Salas, 2008).

8. MANUAL DE CALIDAD

Concepto

Un **manual de calidad** es el documento que establece los objetivos y los estándares de calidad de una compañía. Describe, por tanto, sus políticas de calidad y los instrumentos con los que la empresa o el negocio se dotan para lograr los objetivos fijados en este sentido. Es, en términos generales, el documento marco que explicita el compromiso de una empresa con la calidad y que determina, por ello, el sistema de gestión de la calidad (SGC) con el que se dota para evaluar sus procesos, actividades, formatos y procedimientos (Bussines School [EAE] , 2018).

f) METODOLOGIA

Área de estudio

El presente proyecto de investigación se lo realizará en el Centro Turístico Cultural Inti Wasi Ubicado en el cantón Saraguro de la provincia de Loja

La población y muestra que se va a tomar serán tanto el gerente de la empresa como los nueve empleados que laboran en la misma.

Enfoque de la investigación

La presente investigación tiene un enfoque cualitativo ya que recogerá la información completa de los sujetos mediante encuestas, entrevistas y una observación directa para proceder luego a su interpretación, analizando las relaciones que se producen en dicha empresa.

Métodos

Método descriptivo

Se usará el método descriptivo para poder evaluar algunas características o situación de la empresa, este método se centra en describir el comportamiento o estado de un número de variables.

Método exploratorio

Da un panorama o conocimiento superficial del tema, siendo el primer paso inevitable para la investigación posterior que se quiera llevar a cabo. Este método permitirá a la investigación tener un primer acercamiento al problema que se pretende estudiar y conocer.

Mediante la aplicación de estos métodos se conocerá detalladamente el funcionamiento de la empresa y poder así poder relacionar algunas variables. Este estudio se caracterizará también, por ser prospectivo y longitudinal ya que se registrará la información según como el comportamiento de los fenómenos a lo largo del periodo de investigación.

Instrumentos

- **Lista de verificación basado la ISO 9001:2015**

Una lista de verificación basada en la norma ISO 9001:2015, y un análisis situacional, esta lista de verificación es un instrumento que contiene criterios o indicadores a partir de los cuales se miden y evalúan las características del objeto, comprobando si cumple con los atributos establecidos.

- **Cuestionario**

Se diseñará un cuestionario para llevar a cabo la lista de verificación basado la ISO 9001:2015.

g) CRONOGRAMA

	ABRIL				MAYO				JUNIO				JULIO				AGOSTO			
	SEMANA				SEMANA				SEMANA				SEMANA				SEMANA			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
OBJETIVO 1: Realizar un diagnóstico para Identificar el grado de cumplimiento de los requisitos de la norma ISO 9001:2015, del Centro Turístico Cultural Inti Wasi ubicado en el Cantón Saraguro-Provincia de Loja																				
Visita previa al Centro Turístico Cultural Inti Wasi																				
Determinación del tamaño de la muestra																				
Aplicación de la lista de verificación a los miembros de la empresa																				
Análisis de la lista de verificación																				
OBJETIVO 2: Documentar los procedimientos y registros de acuerdo a los requisitos establecidos por la norma ISO																				
Análisis de los resultados obtenidos																				
Definir los cambios necesarios																				
OBJETIVO 3: Elaborar un manual de calidad basado en los requisitos de la norma ISO 9001:2015																				
Adaptación de la norma ISO 9001:2015 a las actividades de gestión de la organización																				
Elaboración del manual de calidad																				
Socialización del Diseño del Sistema de Gestión de Calidad																				
Entrega del Diseño del Sistema de Gestión de Calidad																				

h) PRESUPUESTO

El presupuesto que se necesitará para realizar el presente proyecto de investigación se detalla a

continuación:

DESCRIPCION	CANTIDAD	VALOR	
		UNITARIO	TOTAL
Copias	200	0,02	4,00
Internet (plan para un semestre)	1	120	120
Carpetas	5	0,40	2,00
Resmas Hojas A4	2	3,00	6,00
CD	3	1	3,00
Transporte (viajes a la provincia de Loja)	5 veces	2,10	10,50
Impresiones	200	0,10	20,00

Depreciación equipo de cómputo (5 meses)			110,00
Anillados	3	15	45,00
Alimentación			300
TOTAL			620,50

e) BIBLIOGRAFÍA

Asensi, S. S., Pérez Bernabeu, E., & Gisbert Soler, V. (2017). *LOS 7 PRINCIPIOS DE GESTIÓN DE CALIDAD EN ISO 9001*. ISSN.

Auditor Interno Organización Internacional de Normalización [ISO]. (2016). *Familia de Normas ISO 9000*. Obtenido de <https://www.isoexpertos.com/wp-content/uploads/2016/10/Familia-de-Normas-ISO-9000.pdf>

Bernal, J. J. (23 de Agosto de 2013). *Grupo PDCA Home*. Obtenido de <https://www.pdcahome.com/5202/ciclo-pdca/>

Bussines School [EAE] . (22 de Octubre de 2018). Obtenido de <https://retos-operaciones-logistica.eae.es/definicion-especificaciones-y-estructura-de-un-manual-de-calidad/>

Camisión, C., Cruz, S., & Gonzáles , T. (2012). *Gestión de la calidad*. Madrid: PEARSON.

Escuela Europea de Exelencia [EEE]. (10 de Julio de 2018). *Nueva ISO 9001:2015*. Obtenido de <https://www.nueva-iso-9001-2015.com/2018/07/conoce-conceptos-basicos-gestion-de-calidad/>

Gerena, A., Vera, M., & Guevara, A. (04 de Noviembre de 2015). *Lteam*. Obtenido de Archivo de video: <https://www.youtube.com/watch?v=TEKS9R0nLEY>

Gómez, R., & Gonzáles, D. (2012). *Administración de la calidad total*. SPyO.

Gonzales, F. G. (2015). *Unex*. Obtenido de <http://mercado.unex.es/calidad/Presentaciones/Tema2.pdf>

González, H. (09 de Diciembre de 2013). *Calidad y gestión*. Obtenido de <https://calidadgestion.wordpress.com/2013/12/09/principios-de-gestion-de-la-calidad-en-iso-90012015/>

Ingrande, T. (26 de Mayo de 2015). *Calidad*. Obtenido de <http://kailean.es/la-filosofia-de-cero-defectos/>

ISO. (2015). Obtenido de <file:///F:/%20%20%20-9001-2015.pdf>

ISO, A. I. (2016). *Familia norma ISO 9000*.

Organismo de Certificaciones en normas ISO. (07 de Noviembre de 2015). *Q alliance*. Obtenido de <https://qalliance.org/es/estructura-de-la-norma-iso-90012015/>

Organización Internacional de Normalización [ISO]. (29 de Mayo de 2015). *ISO Tools*. Obtenido de <https://www.isotools.org/2015/05/29/principios-y-fundamentos-de-la-norma-brc/>

Organización Internacional de Normalización [ISO]. (24 de Septiembre de 2019). *calidad y excelencia*. Obtenido de <https://www.isotools.org/2019/09/24/iso-publica-la-encuesta-2018-de-certificaciones-de-estandares/>

Ortega, F. (10 de Agosto de 2016). *Programa N°7 Zero Limites Saraguro INTI WASI*. Obtenido de Archivo de video : Recuperado de: <https://www.youtube.com/watch?v=Uc3NKeP81pk>

Salas, L. d. (2008). *DISEÑO DE UN SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD PARA UNA MICROEMPRESA*. Obtenido de <https://www.uv.mx/gestion/files/2013/01/miriam-herrera-mendoza.pdf>

Titoana, L. (29 de Junio de 2012). *Universidad Tecnica Particular de Loja*. Obtenido de <file:///F:/BILBIOGRAFIA/TESIS%20TITOANA%20LUIS.pdf>

Urcelay, J. (2006). *La RSE en la Gestion de las Pymes*. ESPAÑA: EOI.

Anexo 2

Formato lista de verificación dirigida a evaluar la empresa



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA
FACULTAD JURÍDICA, SOCIAL Y ADMINISTRATIVA
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

CHECKLIST DE ACUERDO A LA NORMA ISO 9001:2015 SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD	
EMPRESA: Centro Turístico Cultural Inti Wasi	FECHA:
ACTIVIDAD: Prestación de servicios (Baños de cajón, hospedaje, platos típicos, centro espiritual y salón de eventos,)	

VALORES DE CUMPLIMIENTO	
% De cumplimiento	Detalle
0%	No documentado / No existente
25%	Aplicado / No documentado
50%	Documentado / No aplicado
75%	Aplicado y documentado
100%	Aplicado, documentado y controlado
N/A	No aplica

N ^a	APARTADOS	VALOR DE CUMPLIMIENTO					
		0%	25%	50%	75%	100%	N/A
4	CONTEXTO DE LA ORGANIZACIÓN						
4.1	COMPRESIÓN DE LA ORGANIZACIÓN Y SU CONTEXTO						
	Se determinan las cuestiones externas e internas que son pertinentes para el propósito y dirección estratégica de la organización.				X		
	Se realiza el seguimiento y la revisión de la información sobre estas cuestiones externas e internas.			X			

4.2	COMPRESIÓN DE LAS NECESIDADES Y EXPECTATIVAS DE LAS PARTES INTERESADAS						
	Se ha determinado las partes interesadas y los requisitos de estas partes interesadas	X					
	Se realiza el seguimiento y la revisión de la información sobre estas partes interesadas y sus requisitos	X					
4.3	DETERMINACION DEL ALCANCE DEL SISTEMA DE GESTION DE CALIDAD						
	El alcance del Sistema Gestión de Calidad, se ha determinado según: Procesos operativos, productos y servicios, instalaciones físicas, ubicación geográfica				X		
	El alcance del Sistema Gestión de Calidad, se ha determinado teniendo en cuenta los problemas externos e internos, las partes interesadas y sus productos y servicios			X			
	Se tiene disponible y documentado el alcance del Sistema de Gestión de calidad			X			
	Se tiene justificado y/o documentado los requisitos (exclusiones) que no son aplicables para el Sistema de Gestión					X	
4.4	SISTEMA DE GESTION DE LA CALIDAD Y SUS PROCESOS						
	Se tienen identificados los procesos necesarios para el sistema de gestión de la organización		X				
	Se tienen establecidos los criterios para la gestión de los procesos teniendo en cuenta las responsabilidades, procedimientos, medidas de control e indicadores de desempeño necesarios que permitan la efectiva operación y control de los mismos.		X				
	Se mantiene y conserva información documentada que permita apoyar la operación de estos procesos.	X					
SUBTOTAL							
TOTAL %							
5	LIDERAZGO						
5.1	LIDERAZGO Y COMPROMISO GERENCIAL						
	Se demuestra responsabilidad por parte de la alta dirección					X	
5.1.2	Enfoque al cliente						
	La gerencia garantiza que los requisitos de los clientes se cumplan					X	
	Se determinan y consideran los riesgos y oportunidades que puedan afectar a la conformidad de servicios y a la capacidad de aumentar la satisfacción del cliente.		X				
5.2	POLITICA						
5.2.1	ESTABLECIMIENTO DE LA POLITICA						
	La política de calidad con la que cuenta actualmente la empresa está acorde con los propósitos establecidos.	X					
5.2.2	Comunicación de la política de calidad						
	Se tiene disponible a las partes interesadas	X					

5.3	ROLES, RESPONSABILIDADES Y AUTORIDADES EN LA ORGANIZACIÓN						
	Se han establecido y comunicado las responsabilidades y autoridades para los roles pertinentes en toda la empresa.					X	
SUBTOTAL							
TOTAL %							
6	PLANIFICACION						
6.1	ACCIONES PARA ABORDAR RIESGOS Y OPORTUNIDADES						
	Se ha establecido los riesgos y oportunidades que deben ser abordados por la empresa para asegurar el logro de los resultados.		X				
	La empresa ha previsto las acciones necesarias para abordar estos riesgos y oportunidades y los ha integrado en sus procesos.		X				
6.2	OBJETIVOS DE LA CALIDAD Y PLANIFICACION PARA LOGRARLOS						
	Se mantiene información documentada sobre estos objetivos.	X					
	Se han planificado acciones para el logro de los objetivos	X					
6.3	PLANIFICACION DE LOS CAMBIOS						
	Existe un proceso definido para determinar la necesidad de cambios en la empresa.	X					
SUBTOTAL							
TOTAL							
7	APOYO						
7.1	RECURSOS						
7.1.1	Generalidades						
	La empresa ha determinado y proporcionado los recursos necesarios para el establecimiento, implementación, mantenimiento y mejora continua de la Calidad		X				
7.1.5	Recursos de seguimiento y medición						
7.1.5	Generalidades						
.1							
	Se han determinado los recursos necesarios para garantizar un seguimiento válido y fiable, así como la medición de los resultados		X				
7.1.5	Trazabilidad (seguimiento) de las mediciones						
.2							
	Dispone de métodos eficaces para garantizar el seguimiento durante el proceso operacional.	X					
7.1.6	Conocimientos de la organización						
	Ha determinado la empresa los conocimientos necesarios para el funcionamiento de sus procesos y el logro de la conformidad de los servicios.	X					
7.2	COMPETENCIA						
	La empresa se ha asegurado de que sus miembros sean competentes en cuestión de una adecuada educación,			X			

	formación y experiencia, ha adoptado las medidas necesarias para asegurar que puedan adquirir la competencia necesaria						
7.3	TOMA DE CONCIENCIA						
	Existe una metodología definida para la evaluación de la eficacia de las acciones formativas emprendidas.		X				
7.4	COMUNICACIÓN						
	Se tiene definido un procedimiento para las comunicaciones internas y externas dentro de la organización.	X					
7.5	INFORMACION DOCUMENTADA						
7.5.1	Generalidades						
	Se ha establecido la información documentada requerida por la norma y necesaria para la implementación y funcionamiento eficaces del Sistema de Gestión de Calidad.	X					
7.5.2	Creación y actualización						
	Existe una metodología documentada adecuada para la revisión y actualización de documentos	X					
7.5.3	Control de la información documentada						
	Se tiene un procedimiento para el control de la información documentada	X					
SUBTOTAL							
TOTAL %							
8	OPERACIÓN						
8.1	PLANIFICACION Y CONTROL OPERACIONAL						
	Se planifican, implementan y controlan el proceso necesario para cumplir los requisitos para la prestación de servicios.			X			
	La salida de esta planificación es adecuada para las operaciones de la empresa.	X					
	Se asegura que los proceso contratados externamente estén controlados	X					
	Se revisan las consecuencias de los cambios no previstos, tomando acciones para mitigar cualquier efecto adverso.	X					
8.2	REQUISITOS PARA LOS PRODUCTOS Y SERVICIOS						
8.2.1	Comunicación con el cliente						
	La comunicación con los clientes incluye información relativa a los servicios que se ofrecen.					X	
	Se obtiene la retroalimentación de los clientes relativa a los servicios, incluyendo las quejas.			X			
8.2.2	Determinación de los requisitos para los productos y servicios						
	Se determinan los requisitos legales y reglamentarios para los servicios que se ofrecen.	X					
8.2.3	Revisión de los requisitos para los productos y servicios						

	La empresa se asegura que tiene la capacidad de cumplir los requisitos de los servicios ofrecidos.						X		
	La organización revisa los requisitos del cliente antes de comprometerse a suministrar servicios a este.						X		
	Se confirma los requisitos del cliente antes de la aceptación por parte de estos, cuando no se ha proporcionado información documentada al respecto.						X		
	Se conserva la información documentada, sobre cualquier requisito nuevo para los servicios.						X		
8.2.4	Cambios en los requisitos para los productos y servicios								
	Las personas son conscientes de los cambios en los requisitos de los productos y servicios, se modifica la información documentada pertinente a estos cambios						X		
8.3	DISEÑO Y DESARROLLO DE LOS PRODUCTOS Y SERVICIOS								
8.3.1	Generalidades								
	Se establece, implementa y mantiene un proceso de diseño y desarrollo que sea adecuado para asegurar la posterior provisión de los servicios.	X							
8.3.2	Planificación del diseño y desarrollo								
	La empresa determina todas las etapas y controles necesarios para el diseño y desarrollo de servicios.	X							
8.3.3	Entradas para el diseño y desarrollo								
	Al determinar los requisitos esenciales para los tipos servicios a desarrollar, se consideran los requisitos funcionales y de desempeño, los requisitos legales y reglamentarios.	X							
	Se conserva información documentada sobre las entradas de diseño y desarrollo.	X							
8.3.4	Controles del diseño y desarrollo								
	Se aplican los controles necesarios al proceso de diseño y desarrollo, se definen los resultados a lograr.	X							
	Se realizan las revisiones para evaluar la capacidad de los resultados del diseño y desarrollo para cumplir los requisitos.	X							
	Se realizan actividades de verificación para asegurar que las salidas del diseño y desarrollo cumplen los requisitos de las entradas	X							
	Se aplican controles al proceso de diseño y desarrollo para asegurar que: se toma cualquier acción necesaria sobre los problemas determinados durante las revisiones, o las actividades de verificación y validación	X							
	Se conserva información documentada sobre las acciones tomadas.	X							
	Se asegura que las salidas del diseño y desarrollo: especifican las características de los servicios, que son esenciales para su propósito previsto y su provisión segura y correcta.	X							

8.3.6	Cambios del diseño y desarrollo						
	Se identifican, revisan y controlan los cambios hechos durante el diseño y desarrollo de los productos y servicios.	X					
	Se conserva la información documentada sobre los cambios del diseño y desarrollo, los resultados de las revisiones, la autorización de los cambios, las acciones tomadas para prevenir los impactos adversos	X					
8.4	CONTROL DE LOS PROCESOS Y SERVICIOS SUMINISTRADOS EXTERNAMENTE						
8.4.1	Generalidades						
	La organización asegura que los procesos y servicios suministrados externamente son conforme a los requisitos.	X					
	Se determina los controles a aplicar a los procesos y servicios suministrados externamente.	X					
	Se determina y aplica criterios para la evaluación, selección, seguimiento del desempeño y la revaluación de los proveedores externos.	X					
	Se conserva información documentada de estas actividades	X					
8.4.2	Tipo y alcance del control						
	La organización se asegura que los procesos, productos y servicios suministrados externamente no afectan de manera adversa a la capacidad de la organización de entregar servicios, conformes de manera coherente a sus clientes	X					
	Se definen los controles a aplicar a un proveedor externo y las salidas resultantes.	X					
8.4.3	Información para los proveedores externos						
	La empresa comunica a los proveedores externos sus requisitos para los procesos y servicios.		X				
	Se comunica las interacciones del proveedor externo con la organización.	X					
	Se comunica el control y seguimiento del desempeño del proveedor externo aplicado por la organización.	X					
8.5	PRODUCCION Y PROVISION DEL SERVICIO						
8.5.1	Control de la producción y de la provisión del servicio						
	Se implementa la producción y provisión del servicio bajo condiciones controladas.	X					
	Dispone de información documentada que defina las características de servicios a prestar, o las actividades a desempeñar.	X					
	Se controla la disponibilidad y el uso de recursos de seguimiento y medición adecuados	X					
	Se controla la implementación de actividades de seguimiento y medición en las etapas apropiadas	X					

	Se controla el uso de la infraestructura y el entorno adecuado para la operación de los procesos.			X			
	Se controla la designación de personas competentes.	X					
	Se controla la validación y revalidación periódica de la capacidad para alcanzar los resultados planificados.			X			
	Se controla la implementación de acciones para prevenir errores humanos.			X			
	Se controla la implementación de actividades de liberación, entrega y posteriores a la entrega.			X			
8.5.2	Identificación y trazabilidad(seguimiento)						
	La organización utiliza medios apropiados para identificar las salidas de los productos y servicios.		X				
	Identifica el estado de las salidas con respecto a los requisitos		X				
	Se conserva información documentada para permitir el seguimiento	X					
8.5.3	Propiedad perteneciente a los clientes o proveedores externos						
	La empresa cuida la propiedad de los clientes o proveedores externos mientras está bajo el control de la organización o siendo utilizada por la misma.	X					
	Se Identifica, verifica, protege y salvaguarda la propiedad de los clientes o de los proveedores externos suministrada para su utilización o incorporación en los productos y servicios	X					
	Se informa al cliente o proveedor externo, cuando su propiedad se pierda, deteriora o de algún otro modo se considere inadecuada para el uso y se conserva la información documentada sobre lo ocurrido.	X					
8.5.4	Preservación						
	La organización preserva las salidas en la producción y prestación del servicio, en la medida necesaria para asegurar la conformidad con los requisitos.		X				
8.5.5	Actividades posteriores a la entrega						
	Se cumplen los requisitos para las actividades posteriores a la entrega asociadas con los productos y servicios.		X				
	Al determinar el alcance de las actividades posteriores a la entrega la organización considera los requisitos legales y reglamentarios.		X				
8.5.6	Control de cambios						
	La organización revisa y controla los cambios en la prestación del servicio para asegurar la conformidad con los requisitos.				X		
	Se conserva información documentada que describa la revisión de los cambios, las personas que autorizan o cualquier acción que surja de la revisión.	X					
8.6	LIBERACION DE LOS PRODUCTOS Y SERVICIOS						

	La organización implementa las disposiciones planificadas para verificar que se cumplen los requisitos de los productos y servicios.			X			
	Se conserva la información documentada sobre la liberación de los productos y servicios.	X					
	Existe evidencia de la conformidad con los criterios de aceptación.	X					
	Existe seguimiento a las personas que autorizan la liberación.	X					
8.7	CONTROL DE LAS SALIDAS NO CONFORMES						
	La organización se asegura que las salidas no conformes con sus requisitos se identifican y se controlan para prevenir su entrega.		X				
	La organización toma las acciones adecuadas de acuerdo a la naturaleza de la no conformidad y su efecto sobre la conformidad de los productos y servicios.		X				
	Se verifica la conformidad con los requisitos cuando se corrigen las salidas no conformes.		X				
	La organización trata las salidas no conformes de una o más maneras					X	
	La organización conserva información documentada que describa la no conformidad y acciones tomadas	X					
SUBTOTAL							
TOTAL %							
9	EVALUACION DEL DSEMPEÑO						
9.1	SEGUIMIENTO, MEDICION, ANALISIS Y EVALUACION						
9.1.1	Generalidades						
	Determina los métodos de seguimiento, medición, análisis y evaluación para asegurar resultados válidos.	X					
	Determina cuando se lleva a cabo el seguimiento y la medición.	X					
	Determina cuando analizar y evaluar los resultados del seguimiento y medición.	X					
	Conserva información documentada como evidencia de los resultados.	X					
9.1.2	Satisfacción del cliente						
	La organización realiza seguimiento de las percepciones de los clientes del grado en que se cumplen sus necesidades y expectativas			X			
	Determina los métodos para obtener, realizar el seguimiento y revisar la información.			X			
9.1.3	Análisis y evaluación						
	La organización analiza y evalúa los datos y la información que surgen del seguimiento y la medición.		X				
9.2	AUDITORIA INTERNA						
	La organización lleva a cabo auditorías internas a intervalos planificados.		X				

	Las auditorías proporcionan información sobre el Sistema de Gestión de Calidad conforme con los requisitos propios de la organización y los requisitos de la ISO 9001:2015.	X					
	La organización planifica, establece, implementa y mantiene uno o varios programas de auditoría	X					
	Define los criterios de auditoría y el alcance para cada una	X					
	Selecciona los auditores y lleva a cabo auditorías para asegurar la objetividad y la imparcialidad del proceso.		X				
	Asegura que los resultados de las auditorías se informan a la dirección.	X					
	Realiza las correcciones y toma las acciones correctivas adecuadas.		X				
	Conserva información documentada como evidencia de la implementación del programa de auditoría y los resultados.	X					
9.3	REVISION POR LA DIRECCION						
9.3.1	Generalidades						
	La alta dirección revisa procesos de Calidad a intervalos planificados, para asegurar su conveniencia, adecuación, eficacia y alineación continua con la estrategia de la organización.	X					
9.3.2	Entradas de la revisión por la dirección						
	La alta dirección planifica y lleva a cabo la revisión incluyendo consideraciones sobre el estado de las acciones de las revisiones previas	X					
	Considera los cambios en las cuestiones externas e internas	X					
	Considera la información sobre el desempeño	X					
	Considera los resultados de las auditorías.		X				
	Considera el desempeño de los proveedores externos.		X				
	Considera la adecuación de los recursos.	X					
	Considera la eficiencia de las acciones tomadas para abordar los riesgos y las oportunidades.			X			
	Se considera las oportunidades de mejora.					X	
9.3.3	Salidas de la revisión por la dirección						
	Las salidas de la revisión incluyen decisiones y acciones relacionadas con oportunidades de mejora.			X			
	Se conserva información documentada como evidencia de los resultados de las revisiones.	X					
SUBTOTAL							
TOTAL %							
10	MEJORA						
10.1	Generalidades						

	La organización ha determinado y seleccionado las oportunidades de mejora e implementado las acciones necesarias para cumplir con los requisitos del cliente y mejora su satisfacción.				X			
10.2	NO CONFORMIDAD Y ACCION CORRECTIVA							
	La organización reacciona ante la no conformidad, toma acciones para controlarla y corregirla.					X		
	Evalúa la necesidad de acciones para eliminar las causas de la no conformidad.			X				
	Implementa cualquier acción necesaria, ante una no conformidad.			X				
	Revisa la eficacia de cualquier acción correctiva tomada.	X						
	Actualiza los riesgos y oportunidades de ser necesario			X				
	Las acciones correctivas son apropiadas a los efectos de las no conformidades encontradas.					X		
	Se conserva información documentada como evidencia de las no conformidades, cualquier acción tomada y los resultados de la acción correctiva.	X						
10.3	MEJORA CONTINUA							
	La organización mejora continuamente la conveniencia, adecuación y eficacia					X		
	Considera los resultados del análisis y evaluación, las salidas de la revisión por la dirección, para determinar si hay necesidades u oportunidades de mejora.		X					
SUBTOTAL								
TOTAL %								

Anexo 4

Formato de encuesta dirigida los empleados



UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA
FACULTAD JURÍDICA, SOCIAL Y ADMINISTRATIVA
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Encuesta que tiene como finalidad realizar un estudio referente a la importancia de la implementación de un Sistema de Gestión de Calidad basado en la norma ISO 9001:2015, en el Centro Turístico Cultural Inti Wasi ubicado en el Cantón Saraguro –Provincia de Loja.

1. ¿Qué título posee usted?

.....

2. ¿Qué labor desempeña usted en la empresa?

.....

3. ¿Conoce cada uno de los procesos en los que usted interviene y que ayuda a la empresa a alcanzar sus objetivos de forma eficaz y eficiente?

SI ()

NO ()

4. ¿Tiene conocimiento de la documentación que se maneja dentro de la empresa?

SI ()

NO ()

5. ¿Conoce usted la misión, visión planteada por la empresa?

SI ()

NO ()

6. ¿Tiene conocimiento de los objetivos planteados previamente por la empresa?

SI ()

NO ()

7. Conoce las políticas que maneja la empresa donde usted labora?

SI ()

NO ()

8. ¿Conoce usted que es un Sistema de Gestión de Calidad?

SI ()

NO ()

9. ¿Considera necesario implementar normas de calidad en la institución? ¿Si su respuesta es positiva elija una opción?

SI ()

NO ()

(Elija una sola respuesta)

Optimizar procesos ()

Brindar un mejor servicio ()

Alcanzar objetivos propuestos ()

Incrementar la satisfacción de las partes interesadas ()

Otros.....

10. ¿Qué tan importante cree usted que es el uso de herramientas de información y comunicación para el desarrollo de las diferentes actividades que se realizan dentro de la empresa?

Muy importante ()

Importante ()

Poco importante ()

Moderadamente importante ()

Nada importante ()

11. ¿Qué considera usted que debería mejorar la empresa para que la labor que realiza permita cumplir con las exigencias de calidad?

Capacitación del personal ()

Realizar inspecciones periódicas ()

Poseer una actitud de cambio ()

Manejo de medios de comunicación ()

Trabajo en equipo ()

Otros.....

12. ¿Qué percepción tiene usted de la calidad de los servicios que brinda la empresa?

Muy buena () Buena () Regular () Mala () Nula ()

13. ¿Estaría usted dispuesto a colaborar y comprometerse con la implementación de un Sistema de Gestión de Calidad en procura de brindar un servicio de excelencia a la comunidad?

SI ()

NO ()

¡GRACIAS!

Anexo 5

Guía de entrevista aplicada a los clientes potenciales



UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA
FACULTAD JURÍDICA, SOCIAL Y ADMINISTRATIVA
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Guía de entrevista que tiene como finalidad realizar un estudio referente a la percepción que tienen los clientes a los servicios que ofrece el Centro Turístico Cultural Inti Wasi ubicado en el Cantón Saraguro –Provincia de Loja.

1. ¿Qué lo atrajo hacia el Centro Turístico Cultural Inti Wasi al principio?
2. ¿Cuáles de los servicios que presta el Centro Turístico Cultural Inti Wasi ha utilizado?
3. ¿Qué tan satisfecho se encuentra con la calidad de los servicios que presta el CTC Inti Wasi?
4. Si piensa en servicios parecidos, ¿cuál es su percepción para los servicios que presta el Centro Turístico Cultural Inti Wasi?
5. ¿Cómo fue la atención para resolver sus dudas?
6. ¿Cuál es la probabilidad de que recomiende con sus conocidos los servicios prestados por la empresa?
7. ¿Qué aspecto mejoraría en los servicios que presta la empresa?

Anexo 6

Clientes reales del Centro Turístico Cultural Inti Wasi

NOMBRES / APELLIDOS	DIRECCIÓN	CORREO
Rafael Heredia	Cuenca	heilenkotter@gmail.com
Belén Rodríguez	Loja	fincabrujita@gmail.com
José Astudillo	Cuenca	jose.astudillo@ucuenca.edu.ec
Camila Meneses	Cuenca	zhexa@hotmail.com
Janet Engel	Cuenca	jengel99@gmail.com
Oswaldo Torres	Saraguro	oswaldo.torres@hotmail.com
Neal Adams	Cuenca	nadams196@gmail.com
Judith Berns	Cuenca	judithjberns@yahoo.com
Andrés Muñoz	Saraguro	andres.muñoz@gmail.com
Abel Sarango	Saraguro	abel.sarango@gmail.com
Pablo Álvarez	Loja	pedrojalvarez@yahoo.com

ANEXOS FOTOGRAFICOS

Anexo 7

Ilustración 40

*Recolección de información mediante lista de verificación con ayuda de la Gerente General
Centro Turístico Cultural Inti Wasi*



Anexo 7

Ilustración 41

Aplicación de encuesta a empleados del Centro Turístico Cultural Inti Wasi



Anexo 8

Ilustración 42

Visita a espacios del Centro Turístico Cultural Inti Wasi



ÍNDICE

a)	Título.....	1
b)	Resumen.....	2
c)	Introducción	4
d)	Revisión de literatura	6
1.	Marco referencial	6
2.	Marco teórico	13
3.	Marco conceptual	32
e)	Materiales y métodos	34
1.	Materiales	34
2.	Métodos	34
3.	Técnicas de investigación.....	36
4.	Población y muestra	37
5.	Procedimiento.....	38
f)	Resultados.....	39
1.	Contexto de la empresa	39
2.	Servicios	41
3.	Ubicación	47
4.	Resultados del diagnóstico que se realizó al Centro Turístico Cultural Inti Wasi 50	
g)	Discusión.....	93
	Diseño de un Sistema de Gestión de Calidad basado en la norma ISO 9001:2015 para el Centro Turístico Cultural Inti Wasi.....	93
1.	Introducción	95
2.	Misión, visión, valores y principios	96
3.	Organigrama restablecido	99

4.	Contexto de la organización	100
5.	Liderazgo	108
6.	Planificación	115
7.	Apoyo	123
8.	Operación	132
9.	Evaluación del desempeño	134
10.	Mejora	136
	Procesos de los servicios que ofrece el Centro Turístico Cultural Inti Wasi ...	138
h)	Conclusiones	149
i)	Recomendaciones	150
j)	Bibliografía	150
k)	Anexos	154

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1	Pasos para mejorar la calidad según J.Juran	16
Ilustración 2	Ciclo de Deming	18
Ilustración 3	Organigrama 2019	41
Ilustración 4	Restaurante del CTC Inti Wasi	42
Ilustración 5	Balcón de alojamiento CTC Inti Wasi	43
Ilustración 6	Habitaciones del CTC Inti Wasi	43
Ilustración 7	Salón de eventos del CTC Inti Wasi	44

Ilustración 8	Museo fotográfico del CTC Inti Wasi.....	45
Ilustración 9	Centro Espiritual	46
Ilustración 10	Baños de Cajón.....	47
Ilustración 11	Macro localización CTC Inti Wasi.....	48
Ilustración 12	Micro localización.....	49
Ilustración 13	% del nivel de aplicación por capítulo de la norma ISO 9001:2015	74
Ilustración 14	Título académico que posee	76
Ilustración 15	Labor que desempeña.....	77
Ilustración 16	Conocimiento de los procesos en los que interviene.....	78
Ilustración 17	Conocimiento de la documentación	79
Ilustración 18	Conocimiento de la misión y visión.....	80
Ilustración 19	Conocimiento de los objetivos	81
Ilustración 20	Conocimiento de políticas	82
Ilustración 21	Conocimiento de un Sistema de Gestión de Calidad.....	83
Ilustración 22	Importancia de normas de calidad.....	84
Ilustración 23	Opciones a mejorar.....	85
Ilustración 24	Importancia del uso de información y comunicación	86
Ilustración 25	Opciones para mejorar la empresa	87
Ilustración 26	Percepción de la calidad de los servicios	89
Ilustración 27	Disponibilidad para colaborar y comprometerse	90
Ilustración 28	Relación del ciclo PHVA y la norma ISO 9001:2015	93
Ilustración 29	Organigrama propuesto	99
Ilustración 30	Ambiente adecuado.....	126

Ilustración 31 Gráficas de control	128
Ilustración 32 Diagrama de Pareto	128
Ilustración 33 Proceso necesario para tomar acción frente a una no conformidad	134
Ilustración 34 Mapa de procesos CTC Inti Wasi	138
Ilustración 35 Proceso de restaurante - platos típicos	139
Ilustración 36 Proceso de Hospedaje.....	141
Ilustración 37 Proceso de Salón de eventos	143
Ilustración 38 Proceso de Baños de cajón.....	145
Ilustración 39 Proceso de Centro espiritual.....	147
Ilustración 40 Recolección de información mediante lista de verificación.....	211
Ilustración 41 Aplicación de encuesta a empleados del CT C Inti Wasi	212
Ilustración 42 Visita a espacios del Centro Turístico Cultural Inti Wasi	213

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Relación del ciclo PHVA y la norma ISO 9001:2015	28
Tabla 2 Lista de materiales necesarios para la investigación.....	34
Tabla 3 Diagnóstico del grado de aplicación de la norma ISO 9001:2015.....	50
Tabla 4 Capítulo 4 norma ISO 9001:2015	68
Tabla 5 Capítulo 5 norma ISO 9001:2015	69
Tabla 6 Capítulo 6 norma ISO 9001:2015	70

Tabla 7 Capítulo 7 norma ISO 9001:2015	70
Tabla 8 Capítulo 8 norma ISO 9001:2015	71
Tabla 9 Capítulo 9 norma ISO 9001:2015	72
Tabla 10 Capítulo 10 norma ISO 9001:2015	73
Tabla 11 Cuadro resumen -Nivel de aplicación.....	73
Tabla 12 Total de aplicación de la norma ISO 9001:2015	75
Tabla 13 Título académico que posee.....	76
Tabla 14 Labor que desempeña	77
Tabla 15 Conocimiento de los procesos en los que interviene	78
Tabla 16 Conocimiento de la documentación.....	79
Tabla 17 Conocimiento de la misión y visión	80
Tabla 18 Conocimiento de los objetivos.....	81
Tabla 19 Conocimiento de las políticas	82
Tabla 20 Conocimiento de un Sistema de Gestión de Calidad	83
Tabla 21 Importancia de normas de calidad	84
Tabla 22 Opciones a mejorar	85
Tabla 23 Importancia del uso de información y comunicación	86
Tabla 24 Opciones para mejorar la empresa.....	87
Tabla 25 Percepción de la calidad de los servicios.....	89
Tabla 26 Disponibilidad para colaborar y comprometerse	90
Tabla 27 Modelo de una matriz FODA	106
Tabla 28 Funciones del personal Centro Turístico Cultural Inti Wasi	113
Tabla 29 Perfil del personal Centro Turístico Cultural Inti Wasi	114

Tabla 30 Clasificación de probabilidad	118
Tabla 31 Clasificación de Severidad.....	118
Tabla 32 Modelo de una matriz de riesgos y oportunidades.....	119
Tabla 33 Modelo de una matriz de clasificación y priorización de riesgos	120
Tabla 34 Detalle del Proceso de restaurant - platos típicos	140
Tabla 35 Detalle del proceso de Hospedaje	142
Tabla 36 Detalle del proceso de Salón de eventos.....	144
Tabla 37 Detalle del proceso de Baños de cajón	146
Tabla 38 Detalle del proceso de Centro espiritual	148
Tabla 39: Comparativa de los principios de la ISO 9001:2008 y 9001:2015	167