

## Planificación de la calidad según la NC ISO 9001: 2015 en el hotel Playa Pesquero

**DrC. Maira Rosario Moreno Pino**

DrC y PT. Universidad de Holguín. Cuba

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-9871-695X>

mayramp188@gmail.com

**Ingeniero Brayán Manuel Tejeda Rojas**

Hotel Playa Pesquero. Holguín. Cuba

tejedarojasbrayanmanuel@gmail.com

**DrC. Leider Inocencio Saraiba Nuñez**

Profesor Asistente. Universidad de Holguín. Cuba

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-9267-4082>

leidersaraibanuñez@gmail.com

### RESUMEN

Este estudio se centra en desarrollar un procedimiento para diagnosticar y diseñar la planificación de la calidad en hotel Playa Pesquero, de acuerdo con los requisitos de la NC ISO 9001:2015. La investigación utilizó métodos teóricos, empíricos y estadísticos, incluidos el análisis y la síntesis, el inductivo-deductivo, el sistémico estructural, la revisión documental, la observación directa, las entrevistas y las encuestas, entre otros. Los resultados más relevantes se centran en llevar a cabo el diagnóstico y la planificación de la calidad en la organización en cuestión, resaltándose el diagnóstico integral de los requisitos: el entorno organizacional, la dirección y la planificación; así como el diseño de los requisitos necesarios en términos de planificación de calidad del hotel Playa Pesquero.

**Palabras clave:** calidad, planificación de la calidad, planificación, diagnóstico y diseño, planificación de la calidad en norma ISO 9001.

### Quality planning according to NC ISO 9001: 2015 at the Playa Pesquero hotel

#### ABSTRACT

This study focuses on developing a procedure to diagnose and design quality planning at the Playa Pesquero Hotel, in accordance with the requirements of ISO 9001:2015. The research used theoretical, empirical, and statistical methods, including analysis and synthesis, inductive-deductive, structural-systemic, document review, direct observation, interviews, and surveys, among others. The most relevant results focus on conducting quality assessment and planning within the organization in question, highlighting the comprehensive assessment of the requirements: the organizational environment,

management, and planning; as well as the design of the necessary requirements for quality planning at the Playa Pesquero Hotel.

**Keywords:** quality, quality planning, planning, diagnosis and design, quality planning in ISO 9001 standard.

## INTRODUCCIÓN

El avance contemporáneo de la calidad en comparación con el conocimiento histórico significa una rápida progresión de la sociedad humana a nivel mundial. Este progreso va paralelo al desarrollo de la propia sociedad, ya que los avances en la innovación social influyen en los métodos y entornos a los que debe adaptarse la gestión de la calidad. Los estándares de calidad convencionales en el ámbito de la producción y los servicios se han integrado ahora en los procedimientos de gestión de la calidad, iniciando un proceso que abarca la investigación, la planificación, la organización, el diseño, la implementación, la evaluación y la mejora del resultado deseado.

Para desarrollar esta cultura de la calidad, las empresas turísticas de la provincia de Holguín pueden aplicar herramientas y prácticas de la calidad que les permitan planificar, implementar, evaluar y mejorar la calidad de sus servicios y/o procesos turísticos. Por eso, esta investigación es relevante y actual, como una pequeña contribución a la búsqueda de un turismo que permita a los trabajadores del sector en activo adquirir conocimientos y generalizar las mejores experiencias.

Se debe al éxito de las iniciativas de difusión que se ha adoptado ampliamente una variedad de normas de gestión. Estas normativas han ganado relevancia a escala global. Hoy en día, las compañías tienden a buscar más servicios de asesoría para la gestión de calidad debido a que se dan cuenta de que los clientes son el eje central de su existencia; esto los lleva a armonizar sus operaciones y su estructura con lo que requieren sus consumidores.

La norma NC ISO 9001:2015 expresa los requisitos para un SGC adecuado para el uso interno en las organizaciones, centrándose en la eficiencia y eficacia del mismo para satisfacer las necesidades de los clientes y demás partes interesadas. La necesidad de establecer un sistema de gestión de la calidad que abarque un amplio espectro de empresas que reconozcan el valor de esta herramienta debido a un período de reestructuración y transformación del modelo económico, ha cobrado una gran relevancia en el país.

En Cuba, se le ha prestado una atención significativa a este asunto debido a su rol esencial en el progreso de las empresas, un campo que está en continua transformación y bajo regulación por las estipulaciones para el período 2021-2026. En la sección IX, que profundiza en la política para el turismo.

El hotel Playa Pesquero, con categoría de 5 estrellas, todo incluido. Se encuentra en una magnífica área de playa, dentro del Parque Natural Cristóbal Colón, a solo 70 km del aeropuerto internacional Frank País. Fue el primero de los hoteles construidos en Cuba a partir de 2003. Este mega hotel posee 1000 habitaciones, nueve habitaciones para minusválidos, ocho de ellas categoría superior y una categoría Premium; todas climatizadas, con TV satelital, plancha, tabla de planchar, baño completo, minibar, caja fuerte, máquina para preparar café, secador de pelo y balcón o terraza.

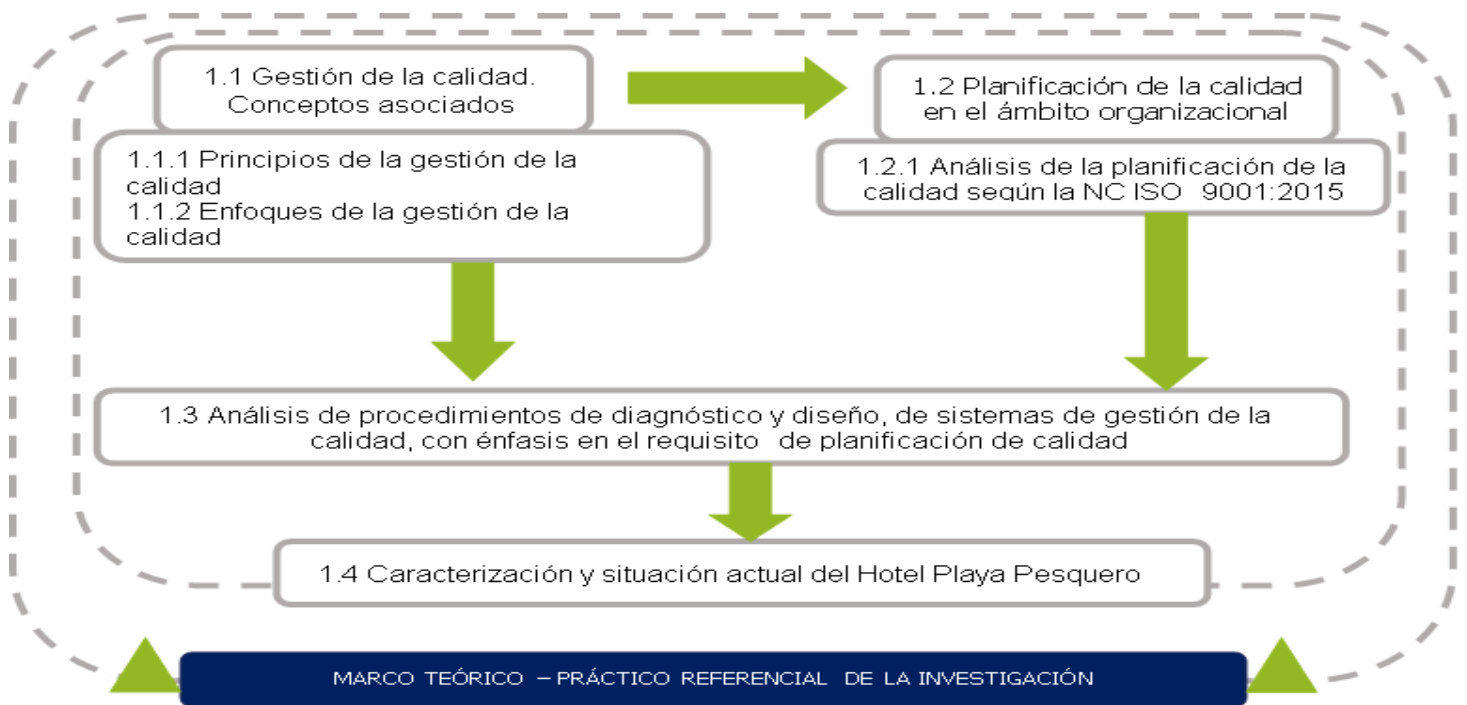
A pesar de los esfuerzos realizados para mejorar continuamente en el hotel Playa Pesquero durante el primer semestre del año 2024 utilizando diversos métodos y técnicas como: la observación directa, revisión documental, entrevistas y aplicación de diferentes listas de chequeo en relación a los requisitos: contexto de la organización, liderazgo y planificación que se establecen en la NC ISO 9001:2015, los que abarcan todo lo relativo a la planificación de la calidad según el enfoque mencionado; lo cual permitió la identificación de insuficiencias que afectan negativamente la planificación de la calidad de sus procesos. Estas insuficiencias, en síntesis son las siguientes:

1. Escaso conocimiento de los requerimientos de un sistema de gestión de la calidad (SGC) por la norma NC ISO 9001:2015 por parte de la alta dirección.
2. No se hallaron pruebas de ningún estudio diagnóstico acerca de la gestión previa de calidad en la entidad, conforme a los estándares de la norma NC ISO 9001:2015, particularmente en lo que concierne a la planificación de calidad.
3. Se requiere de mayor profundización de cuáles son las partes interesadas que son pertinentes al SGC, y por tanto no se tiene una clara comprensión de sus necesidades y expectativas
4. No se han determinado con precisión en la organización las cuestiones externas e internas que son pertinentes para su propósito y su dirección estratégica y que afectan a su capacidad para lograr los resultados previstos del SGC.
5. A veces no se nota que la alta dirección exhibe liderazgo y dedicación para mantener a la empresa enfocada en satisfacer al cliente y en mejorar su satisfacción.
6. No se tienen definidas cuáles son las variables de acción que dan cumplimiento a los objetivos generales de la calidad
7. No se muestran evidencias de los requisitos de la planificación: gestión de las oportunidades, ni las acciones para abordar estas.

Lo mencionado previamente representa la situación problemática que dió origen a la presente investigación, a partir del cual surge el siguiente problema de investigación: ¿Cómo diagnosticar y diseñar los requisitos de la planificación de la calidad según la NC ISO 9001:2015 en el hotel Playa Pesquero?. Para la elaboración del marco teórico práctico referencial se presenta la estrategia seguida en la Figura 1 como se muestra a continuación.

**Figura 1.**

*Hilo conductor del marco teórico práctico referencial de la investigación*



**Nota:** Desarrollo del autor

### ***Planificación de la calidad según la NC ISO 9001:2015***

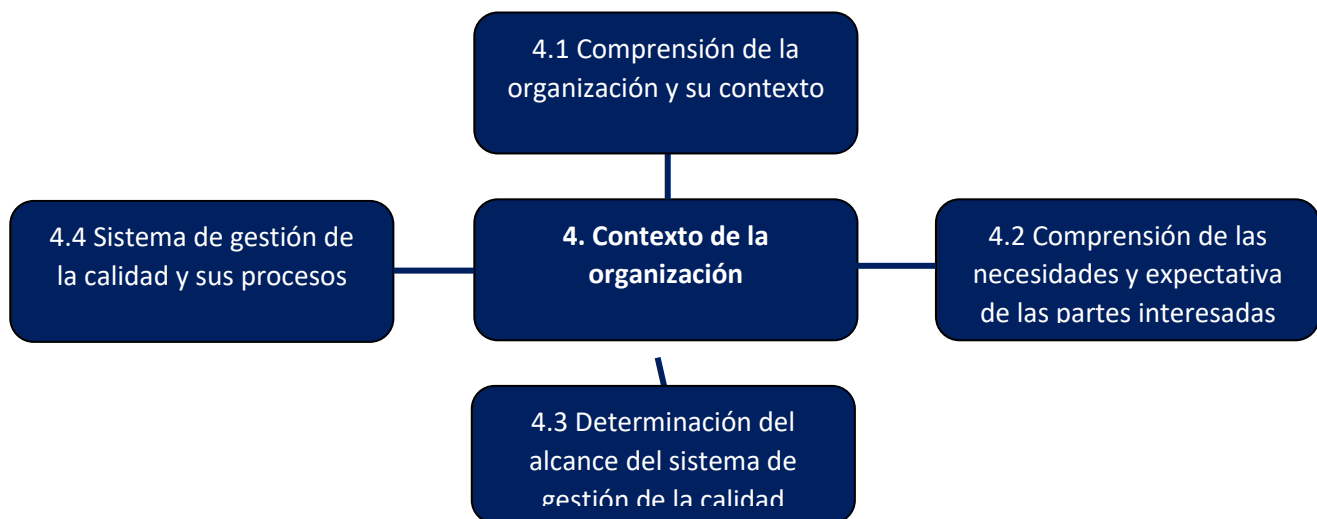
La planificación es un proceso sistemático diseñado para alcanzar un objetivo específico, que implica establecer metas y acciones necesarias para lograr el éxito. La planificación es fundamental en cualquier organización, ya que ayuda a establecer una dirección clara, a coordinar esfuerzos y a maximizar el uso de los recursos disponibles (Sánchez González, 2021). En términos generales, implica definir objetivos y las acciones requeridas para alcanzarlos, considerando la situación actual y los factores internos y externos que pueden influir en el logro de dichos objetivos. La planificación en la gestión incluye la creación de proyectos

y planes en diversos contextos, niveles y perspectivas. A continuación, se abordarán los aspectos clave de la planificación de la calidad en el marco del ciclo de gestión Planear, Hacer, Verificar y Actuar (Ciclo de Walter Shewhart). Dentro de este ciclo de gestión, la planificación de la calidad se relaciona con el enfoque estandarizado de la norma ISO 9001:2015, centrándose en los requisitos: Contexto de la organización, Liderazgo y Planificación.

Entender el contexto de una organización es un proceso esencial que implica identificar los elementos que afectan a su propósito, metas y viabilidad a largo plazo. En la Figura 2 se muestran los aspectos a tener presentes en este requisito.

### Figura 2

*Aspectos que se incluyen en el requisito Contexto de la organización*



**Nota:** Desarrollo del autor

Es esencial no perder de vista la palabra "pertinente", que se menciona repetidamente en esta cláusula; porque su importancia radica en que sean pertinentes, es decir, relevantes o principales.

Además, al referirse al alcance del sistema de gestión de la calidad se observa que este requerimiento no es novedoso, pero sí presenta modificaciones bastante interesantes:

- Utiliza el concepto de "aplicabilidad".
- Para el alcance del SGC además de considerar el contexto de la organización deberá considerar requisitos de las partes interesadas pertinentes.

#### **4.1 Entendimiento del contexto y de la organización.**

La organización tiene que identificar los asuntos internos y externos que son relevantes para su objetivo y su dirección estratégica, así como aquellos que influyen en su capacidad de alcanzar los resultados esperados de su sistema de gestión de la calidad.

Añadido:

La organización debe determinar si el cambio climático es una cuestión pertinente (ISO/ IAF, 2024)..

#### **4.2 Entendimiento de las expectativas y necesidades de los grupos interesados.**

La organización tiene que establecer las partes interesadas, los requisitos pertinentes de estas partes interesadas.

Las secciones 4.1 y 4.2 de la norma ISO 9001:2015 siguen requiriendo que las organizaciones consideren los factores internos y externos que pueden afectar la efectividad de su sistema de gestión (del Comunicado Conjunto ISO/IAF, 2024). Sin embargo, ahora se ha agregado específicamente el cambio climático como una de las cuestiones externas que las organizaciones deben considerar al diseñar e implementar sus sistemas de gestión de calidad. Esto asegura que las organizaciones presten especial atención a los riesgos y oportunidades relacionados con el cambio climático, tanto de la organización hacia su medio ambiente externo, así cómo se encuentran preparadas o cuan o no son vulnerables ante la presencia de aspectos del cambio climático incidiendo sobre ellas.

William Edwards Deming, uno de los más destacados "gurús de la calidad", incluye el "liderazgo" entre sus renombrados catorce puntos para administrar la calidad. Para Deming, en las organizaciones debe adoptarse el liderazgo para conseguir que los inspectores, jefes o superiores no se limiten a dar órdenes o a impartir castigos, sino que más bien que se conviertan en un guía que asista a la gente para que mejore su desempeño laboral, señalando a aquellos individuos que más necesitan de asistencia para lograrlo. A juicio de los autores de este estudio, es aún más importante que la dirección asuma su liderazgo para promover que las personas se sientan orgullosas de su trabajo. El requisito Liderazgo se puede observar en la Figura 3.

#### **Figura 3**

*Aspectos que se incluyen en el requisito Liderazgo*

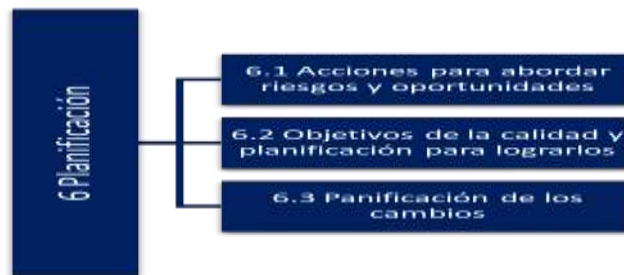


**Nota:** Desarrollo del autor

El requisito de planificación ocupa el apartado 6 de la norma ISO 9001:2015, después de un análisis del liderazgo y el contexto organizativo mencionados previamente. Dentro de esta norma, la planificación se explica como «el segmento de la gestión de la calidad que se centra en establecer objetivos de calidad y delinear los procesos los recursos necesarios y los procesos operativos requeridos para lograr esos objetivos de calidad" (Araque, 2018). Se trazan las subcláusulas que constituyen este requisito en la Figura 4, lo cual facilita su entendimiento.

**Figura 4.**

*Aspectos que se incluyen en el requisito Planificación*



**Nota:** Desarrollo del autor

## METODOLOGÍA

Para resolver el problema de investigación se plantea objetivo general: desarrollar un procedimiento para el diagnóstico y diseño de la planificación de la calidad según la NC ISO 9001:2015 en el hotel Playa Pesquero. En la investigación actual, la planificación de calidad se realiza de acuerdo con el ciclo de gestión PHVA propuesto por Walter A. Shewhart. La planificación de calidad incluye los requisitos que aparecen

en las secciones 4, 5 y 6 de la NC ISO 9001:2015, que son: Liderazgo, planificación y contexto organizacional. Para cumplir con el objetivo general, se establecen los siguientes objetivos particulares:

1. Elaborar el marco teórico-práctico referencial de la investigación en relación a la gestión de la calidad y al diagnóstico y diseño de la planificación de la NC ISO 9001:2015 en el hotel Playa Pesquero
2. Seleccionar un procedimiento para el diagnóstico y diseño de la planificación de la calidad según la NC ISO 9001:2015 en el hotel Playa Pesquero
3. Adaptar el procedimiento para para el diagnóstico y diseño de planificación de la calidad según la NC ISO 9001:2015 en el hotel Playa Pesquero
4. Aplicar el procedimiento seleccionado y adaptado en el hotel Playa Pesquero.

Para materializar los objetivos propuestos se requiere de la aplicación de diversos métodos científicos de la investigación, tanto del orden teórico, empíricos y estadísticos. Como métodos teóricos se utilizaron: análisis y síntesis: de la información obtenida, para determinar los elementos más importantes a analizar en la investigación, inductivo-deductivo: para la búsqueda y elección del método para el diagnóstico, la mejora y el análisis estructural-sistémico

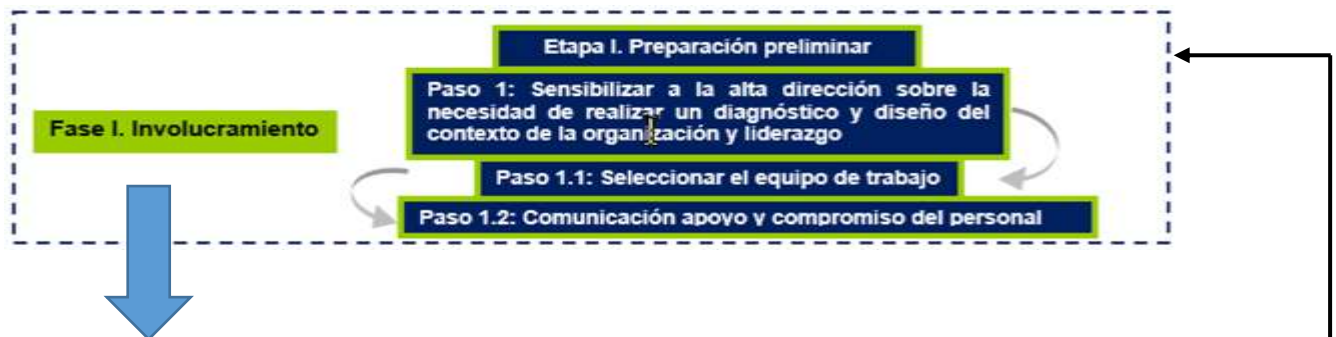
## RESULTADOS Y DISCUSIÓN

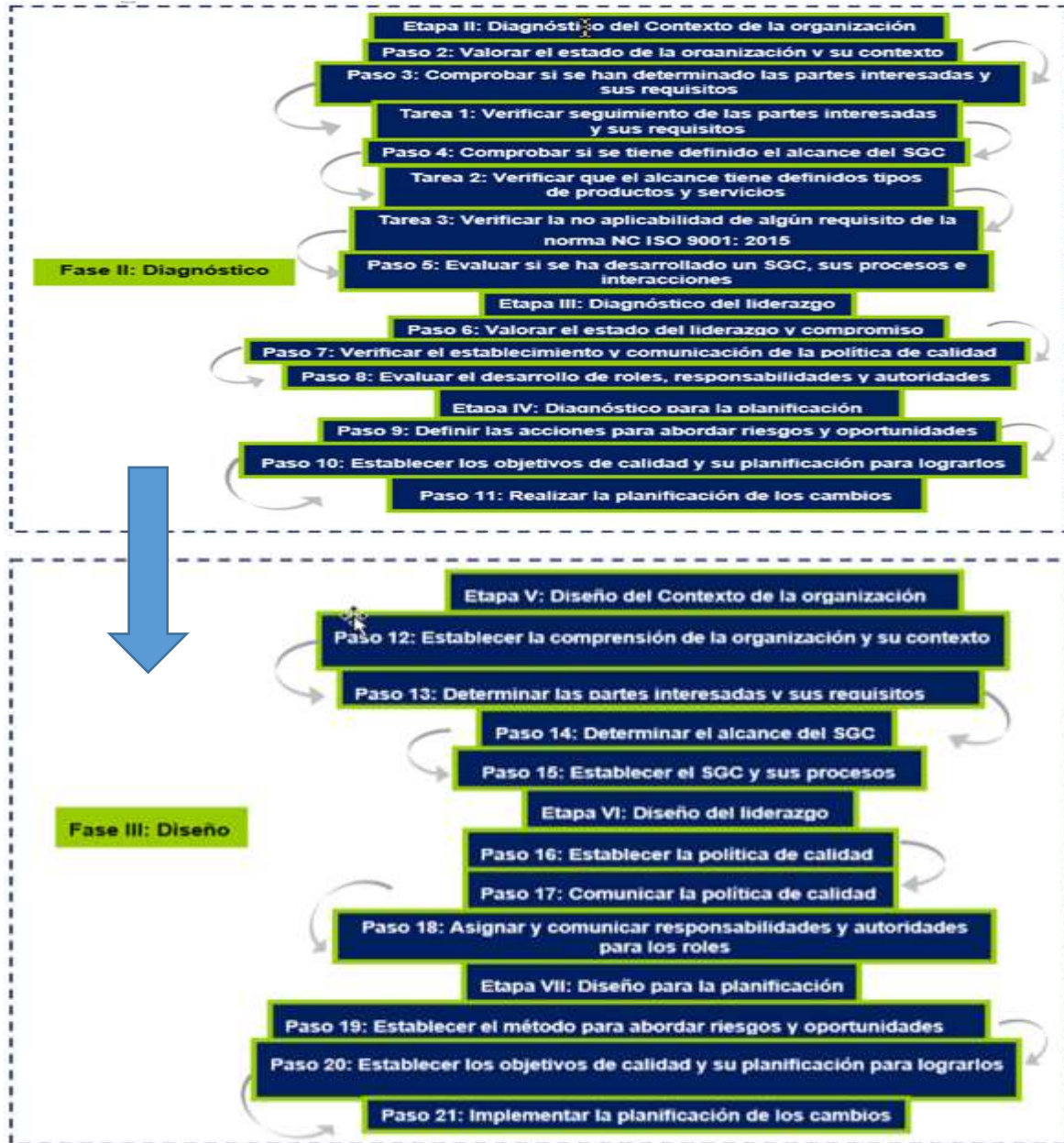
### *Procedimiento para el diagnóstico y diseño de la planificación de la calidad según la NC ISO 9001:2015*

A continuación se procede a desarrollar el procedimiento para el diagnóstico y diseño de la planificación de la calidad a partir de los aspectos positivos que brindan algunos de los procedimientos estudiados como parte del marco teórico de la investigación y principalmente por los aportes proporcionados por la investigación de (Toranzo Valentín, 2023). La adaptación del procedimiento se estructuró en 3 fases, 7 etapas, 21 pasos y 3 tareas, aplicándose al Contexto de la organización, Liderazgo y Planificación respectivamente como se muestra en la Figura 5.

**Figura 5.**

*Procedimiento para diagnosticar y diseñar la planificación de la calidad según los requisitos de la NC ISO 9001:2015.*





**Nota:** Desarrollo del autor

*Implementación parcial del proceso de diagnóstico y diseño para la planificación de la calidad, conforme a la NC ISO 9001:2015, en el hotel Playa Pesquero.*

En la presente aplicación parcial del procedimiento se hará énfasis en a partir de la fase III. Diseño, considerando que ya se aplicaron las fases I y II.

### Fase III: Diseño

#### Etapa IV: Diseño del Contexto de la organización

##### Paso 12: Determinar el entendimiento de la organización y su entorno

Una vez analizados los aspectos internos y externos que influyen en el hotel Playa Pesquero obtuvieron los problemas existentes y se diseñaron un total de 9 estrategias, a continuación se pone una selección de ellas:

1. Incentivar la divulgación respecto al compromiso de obtener la certificación de la norma NC ISO 9001:2015 para acceder a los beneficios que dispone el SGC.
2. Garantizar que el personal reciba la preparación y capacitación adecuadas para cumplir con los objetivos del SGC.
3. La difusión del SGC a los clientes internos y externos es esencial para mejorar la competitividad.
4. Realizar auditorías internas periódicas para facilitar la mejora continua de los procesos organizacionales.
5. Realizar evaluaciones periódicas de la documentación de conformidad con los estándares establecidos.
9. Potenciar la investigación científica y las prácticas innovadoras en el campo del turismo.

##### Paso 13: Identificar los interesados y sus necesidades

Tras definir a todas las partes interesadas, se identifican las partes interesadas pertinentes de la organización en relación con su sistema de gestión de la calidad mediante la matriz de las partes interesadas pertinentes, según se muestra en la Tabla 1.

**Tabla 1.**

*Matriz de las partes interesadas pertinentes*

Partes interesadas	Influencia	Importancia	Pertinentes
Alta dirección	Alta	Alta	X
Trabajadores	Alta	Alta	X
Alemania	Alta	Alta	X

<b>América Latina</b>	Alta	Alta	X
<b>Canadá</b>	Alta	Alta	X
Cono Sur	Baja	Baja	
<b>Dirección Hotel</b>	Alta	Alta	X
<b>España</b>	Alta	Alta	X
Francia	Media	Media	
<b>Italia</b>	Alta	Alta	X
<b>Mercado Online</b>	Media	Media	X
<b>México</b>	Alta	Alta	X
Reino Unido	Baja	Baja	
<b>Pesca Caribe</b>	Alta	Alta	X
<b>Los Portales</b>	Alta	Alta	X
<b>Cuba Ron</b>	Alta	Alta	X
<b>Bucanero</b>	Alta	Alta	X
<b>CIMEX</b>	Alta	Alta	X
<b>Coralac</b>	Alta	Alta	X
<b>Tecno Azúcar</b>	Alta	Alta	X
<b>AT Comercial</b>	Alta	Alta	X
<b>Cuba Agro</b>	Alta	Alta	X
<b>Suchel Camacho</b>	Alta	Alta	X
<b>Hotel Iberostar Holguín</b>	Alta	Alta	X
<b>Hotel Rio de Oro</b>	Alta	Alta	X
<b>Hotel Almirante</b>	Alta	Alta	X
<b>Gobierno</b>	Alta	Alta	X

<b>Población</b>	Alta	Alta	X
<b>Medios de prensa, periodistas</b>	Alta	Alta	X

**Nota:** Desarrollo del autor

A partir de la determinación de las partes interesadas, posteriormente se identificaron los requisitos para casa una de ellas.

#### **Paso 14: Determinar el alcance del SGC**

La organización tiene definido el alcance del SGC para todos sus productos y servicios.

#### **Paso 15: Establecer el SGC y sus procesos**

Después de analizar y examinar el mapa de procesos del hotel Playa Pesquero, se optó por sugerir las modificaciones que siguen:

- ✓ Personalizar el nuevo marco con diferentes colores y formas para mejorar la claridad cuando miras cada proceso individual
- ✓ Crear una representación gráfica adecuada de la clasificación del proceso, colocando su nombre en el espacio que lo define, además de demarcar sus límites interacciones entre procesos de la misma clasificación
- ✓ Establecer el proceso de Servicios Técnicos como proceso de apoyo, eliminando su duplicidad como proceso estratégico
- ✓ Incorporar el proceso de Gestión Logística y proceso de Gestión Medioambiental como procesos de apoyo y como parte integral del propósito general de la empresa
- ✓ Los procesos quedan definidos de la siguiente manera:
  - ✓ Procesos Estratégicos: Gestión de la Dirección, Gestión de Calidad y Atención al Cliente, Gestión Comercial.
  - ✓ Procesos Claves: Recepción, Alojamiento, Alimentos y Bebidas y Animación.
  - ✓ Procesos de Apoyo: Servicios Técnicos, Gestión Logística, Gestión Económica, Gestión Informática, Gestión Medioambiental, Gestión de los Recursos Humanos y Seguridad y Protección

Así queda diseñado el nuevo mapa de procesos que abarca cada una de estas propuestas y es comprensible para todos los trabajadores de la organización.

## **Etapa V: Diseño del liderazgo**

### **Paso 16: Establecer la política de calidad**

La organización ha desarrollado y documentado una política de calidad específica la cual queda mostrada en el manual de calidad cumple con los requisitos fue establecido según NC ISO 9001:2015, con las siguientes características:

- ✓ Describir a qué se dedica la organización
- ✓ Apropriada al propósito y contexto y apoyo a la dirección estratégica
- ✓ Marco de referencia para definición de objetivos de calidad
- ✓ Compromiso para cumplir con los requisitos aplicables y de mejora continua.

### **Paso 17: Comunicar la política de calidad**

Una vez que la política ha sido revisada y aprobada, se comunica a todos los empleados dentro de la organización para garantizar el compromiso en todos los niveles dentro de la organización con la implementación de sus disposiciones. Para ello se tienen en cuenta los requisitos especificados en la norma NC ISO 9001:2015, que establece que la política de calidad debe:

- ✓ Estar disponible dentro de la empresa y mantenida como información documentada.
- ✓ Ser comunicada, fácil de entender y aplicable dentro de la organización.
- ✓ Ser accesible para las partes interesadas pertinentes

Se proponen numerosos métodos para difundir y sensibilizar sobre las políticas de calidad

- ✓ Letrero en la entrada del hotel
- ✓ Creación de un mural donde esta sea visible
- ✓ Copias controladas distribuidas en los locales más frecuentados por los colaboradores
- ✓ Descripción en el sitio web de la empresa y en redes sociales
- ✓ Distribución del Manual de Calidad

### **Paso 18: Asignar y comunicar responsabilidades y autoridades para los roles**

Las personas de la organización ocupan puestos de trabajo específicos y están integradas en varios sistemas de gestión. Por lo tanto, es imperativo definir los roles, las responsabilidades y las autoridades para garantizar que cada miembro comprenda sus funciones respectivas dentro del marco organizacional. Se realizó una tabla con la matriz de roles, responsabilidades y autoridades.

### **Etapas VII: Diseño de la planificación**

A través de aplicar los pasos 19, 20 y 21 y sus respectivas herramientas. Se realizó el diseño de la planificación a través del establecimiento de un método para abordar riesgos y oportunidades. Por otra parte, se establecieron los objetivos de calidad y su planificación para lograrlos. Para una mejor comprensión de cuáles son los objetivos generales de calidad de la organización se utilizó como forma de derivar o desplegar los objetivos la herramienta de la matriz OVAR que vincula los objetivos, las acciones y los responsables para alcanzar la visión. Esta matriz OVAR de primer nivel se confecciona con el consejo de dirección del hotel partiendo del organigrama de la estructura organizativa del hotel y por último se estableció la planificación de los cambios.

### **CONCLUSIONES**

1. Se elaboró el marco teórico práctico de la investigación, lo que facilitó entender los temas tratados en cuanto a la planificación de calidad, donde se tiene en cuenta lo relevante de la atención que hay que tener presente desde el apartado 4 lo relativo a los aspectos mencionados con el cambio climático a partir de la enmienda aprobada en la ISO desde febrero del año 2024.
2. Se adaptó el procedimiento seleccionado para el diagnóstico y diseño de la planificación de la calidad según la NC ISO 9001:2015 en el hotel Playa Pesquero de Holguín, luego del estudio de los aspectos positivos encontrados en los procedimientos analizados.
3. Se logró la aplicación parcial del procedimiento en el hotel Playa Pesquero de Holguín, permitiendo diagnosticar y diseñar la planificación de la calidad bajo los requisitos de la actual norma NC ISO 9001:2015, para sentar las bases hacia la implementación del sistema de gestión de la calidad.

### **REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

- Araque, A. M. A. a. D. D. (2018). *Sistemas de Gestión de la Calidad: referentes clave para su discusión*.  
<https://ustavillavicencio.edu.co/images/ing-industrial/eventos/gestin-de-la-calidad-mejas-et-al-2018-isbn-978-980-233-724-8.pdf#page=62>

- Comité Central del Partido Comunista de Cuba. (Junio 2021). *Conceptualización del Modelo Económico y Social Cubano de Desarrollo Socialista 2021-2026*. <https://www.mined.gob.cu/wp-content/uploads/2021/09/CONCEPTUALIZACION-DEL-MODELO-ECONOMICO-Y-SOCIAL-CUBANO-DE-DESARROLLO-SOCIALISTA-y-LINEAMIENTOS-DE-LA-POLITICA-ECONOMICA-Y-SOCIAL-DEL-PARTIDO-Y-LA-REVOLUCION-PARA-EL-PERIODO-2021.pdf>
- Oficina Nacional de Normalización. (2015). *NC-ISO 9001: 2015. Sistema de Gestión de la Calidad. Requisitos*. La Habana, Cuba. [Archivo PDF]. [www.nc.cubaindustria.cu](http://www.nc.cubaindustria.cu)
- Organización Internacional de Normalización y Fórum Internacional de Acreditación. (2024). *Guía para auditar las cuestiones del cambio climático*.
- Sánchez González, R. E. (2021). *Plan de negocio para la creación de una empresa dedicada al servicio de sublimado y detalles personalizados* Guayaquil: ULVR].
- Toranzo Valentín, M. (2023). *Diagnóstico y diseño de los requisitos Contexto de la organización y Liderazgo en la empresa constructora de obras de arquitectura no. 19 de Holguín*. [Trabajo de Diploma. Universidad de Holguín, Cuba].