Manual de Calidad para Hoteles

Alberto Martínez Villa
[Coordinación]

Manual de Calidad para Hoteles

[Guía para la Implantación de un Sistema de Calidad]

Alberto Martínez Villa
UNIÓN HOTELERA DE ASTURIAS

Juan Lucas García González
AENOR

Roberto Rodríguez García
ASTURECO PFS

Gema Granado Fueyo
ASTURECO PFS

Victor Cabal Díaz
ESCUELA UNIVERSITARIA DE TURISMO DE ASTURIAS

Ana Zarauza Fernández
ICTE ASTURIAS

septem ediciones

Manual de Calidad para Hoteles. [Guía para la Implantación de un Sistema de Calidad]

Septem Universitas
Primera edición: febrero, 2008

© Unión Hotelera de Asturias

© de esta edición: Septem Ediciones, S.L., Oviedo, 2008
E-mail: info@septemediciones.com
Web: www.septemediciones.com
Blog: septem-universitas.blogspot.com

Este libro no podrá ser reproducido, ni total ni parcialmente, sin previo permiso escrito del editor. Derechos exclusivos reservados para todo el mundo. El Centro Español de Derechos Reprográficos (CEDRO) vela por el respecto de los citados derechos.

Cubiertas y compaginación: M&R Studio

ISBN-13: 978-84-96491-61-8
D. L.: M- -2008

Impreso en España — Printed in Spain

Índice

PRESENTACIÓN 9

Capítulo 1

1. INTRODUCCIÓN 11

Capítulo 2

2. NORMAS, SISTEMAS DE GESTION DE LA CALIDAD Y MARCAS EN EL SECTOR HOTELERO 13
2.1. MACT Y SICTED 14
2.2. NORMA UNE 182001 15
2.3. EFQM 16
2.3.1. AGENTES FACILITADORES 17
2.3.2. RESULTADOS 18
2.4. NORMA UNE-EN ISO 9001 18
2.5. ALGUNAS INICIATIVAS ASTURIANAS 20
2.5.1. CASONAS ASTURIANAS. CLUB DE CALIDAD 20
2.5.2. SOÑAR EN ASTURIAS 21

Capítulo 3

3. NORMAS DE REFERENCIA UTILIZADAS 23
3.1. NORMA UNE-EN-ISO 9001:2000 Y OTRAS NORMAS RELACIONADAS 23
3.1.1. MODELO DE UN SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD BASADO EN PROCESOS. 25
3.2. NORMAS Q DE CALIDAD TURÍSTICA ANTECEDENTES DEL SCTE 26
3.3. MODELO SCTE 28
3.3.1. ETAPAS DEL MODELO SCTE-SECTORES 28
3.4. UNE 182001 HOTELES Y APARTAMENTOS 29
3.4.1. ALOJAMIENTOS DE PEQUEÑAS DIMENSIONES (APD) 30
3.5. RELACIÓN ENTRE LA NORMA 33

Capítulo 4

4. FUNDAMENTOS DE LOS SISTEMAS DE GESTIÓN DECALIDAD 41
4.1. PRINCIPIOS DE GESTIÓN DE CALIDAD 41
4.1.1. ENFOQUE AL CLIENTE 41

4.1.2. LIDERAZGO ... 41
4.1.3. PARTICIPACIÓN DEL PERSONAL ... 43
4.1.4. ENFOQUE BASADO EN PROCESOS ... 43
4.1.5. ENFOQUE DE SISTEMA PARA LA GESTIÓN ... 44
4.1.6. MEJORA CONTINUA ... 44
4.1.6.1. ENFOQUE BASADO EN HECHOS PARA LA TOMA DE DECISIÓN ... 44
4.1.6.2. RELACIONES MUTUAMENTE BENEFICIOSAS CON EL PROVEEDOR ... 44
4.2. LA GESTIÓN BASADA EN PROCESOS ... 45
4.2.1. CÓMO ENFOCAR A PROCESOS UN SISTEMA DE GESTIÓN ... 46
4.2.2. LA IDENTIFICACIÓN Y SECUENCIA DE LOS PROCESOS. EL MAPA DE PROCESOS ... 47
4.2.3. LA DESCRIPCIÓN DE LOS PROCESOS ... 51
4.2.4. DESCRIPCIÓN DE LAS CARACTERÍSTICAS DEL PROCESO ... 54
4.2.5. PROCESO "VERSUS" PROCEDIMIENTO ... 56
4.2.6. EL SEGUIMIENTO Y LA MEDICIÓN DE LOS PROCESOS ... 57
4.2.7. INDICADORES DEL PROCESO ... 57
4.2.8. EL CONTROL DE LOS PROCESOS ... 60
4.2.9. LA MEJORA DE LOS PROCESOS ... 60
4.2.10. LA MEJORA CONTINUA EN LA NORMA ISO 9001:2000 ... 62
4.2.11. SOPORTE DOCUMENTAL DE LOS SISTEMAS CON ENFOQUE BASADO EN PROCESOS ... 63

Capítulo 5

5. ESTRUCTURA DOCUMENTAL DE UN SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD ... 65
5.1. CONCEPTO DE DOCUMENTO, FORMATO Y REGISTRO ... 65
5.1.1. DOCUMENTO ... 66
5.1.2. FORMATO ... 66
5.1.3. REGISTRO ... 66
5.2. MANUAL DE CALIDAD ... 67
5.2.1. CONTROL DE CAMBIOS ... 68
5.2.2. PREÁMBULO ... 68
5.2.3. DECLARACIÓN Y DELEGACIÓN DE AUTORIDAD ... 68
5.2.4. PRESENTACIÓN DE LA EMPRESA ... 68
5.2.5. ORGANIGRAMA Y FUNCIONES ... 69
5.2.6. POLÍTICA DE CALIDAD ... 70
5.2.7. OBJETO, ALCANCE Y EXCLUSIONES DEL SISTEMA ... 70
5.2.8. DOCUMENTACIÓN DE REFERENCIA ... 71
5.2.9. DEFINICIONES ... 72
5.2.10. INTERACCIÓN DE PROCESOS ... 72
5.2.11. CORRESPONDENCIAS ... 72
5.2.12. COMERCIALIZACIÓN ... 72
5.2.13. SISTEMA DE SEGURIDAD GENERAL ... 72
5.2.14. GESTIÓN DEL MEDIO AMBIENTE ... 72
5.3. PROCEDIMIENTOS ... 73
5.3.1. OBJETO ... 73
5.3.2. ALCANCE ... 73
5.3.3. DEFINICIONES ... 74
5.3.4. RESPONSABILIDADES ... 74
5.3.5. DESARROLLO ... 74

5.3.6. REGISTROS 75
5.3.7. REFERENCIAS 75
5.4. INSTRUCCIONES TÉCNICAS 75
5.5. OTROS DOCUMENTOS 75

Capítulo 6

6. ESTRUCTURA DE PROCESOS EN EL SECTOR HOTELERO 77
6.1. PROCESOS ESTRATÉGICOS RELACIONADOS CON DIRECCION 78
6.1.1. PLANIFICACIÓN 78
6.1.2. ANÁLISIS DE DATOS, MEDICIÓN Y MEJORA 79
6.1.3. GESTIÓN DE RECURSOS 80
6.1.4. COMERCIALIZACIÓN Y MARKETING 80
6.2. PROCESOS OPERATIVOS 80
6.2.1. ALOJAMIENTO (CON LOS SUBPROCESOS) 80
6.2.1.1. RESERVAS 80
6.2.1.2. RECEPCIÓN 81
6.2.1.3. ATENCIÓN EN LA ESTANCIA 81
6.2.1.4. DESPEDIDA Y FACTURACIÓN 81
6.2.2. RESTAURACIÓN 82
6.2.3. EVENTOS 82
6.3. PROCESOS DE APOYO 82
6.3.1. COMPRAS 82
6.3.2. MANTENIMIENTO 83
6.3.3. LIMPIEZA 83
6.3.4. COCINA 84
6.3.5. ADMINISTRACIÓN 84
6.4. PROCESOS ESTRATÉGICOS 85
6.4.1. PLANIFICACIÓN 85
6.4.2. ANÁLISIS DE DATOS, MEDICIÓN Y MEJORA 89
6.4.2.1. PROCEDIMIENTO DE AUDITORÍAS INTERNAS 91
6.4.2.2. PROCEDIMIENTO DE NO CONFORMIDADES: ACCIONES CORRECTIVAS Y PREVENTIVAS 92
6.4.2.3. PROCEDIMIENTO DE SATISFACCIÓN DEL CLIENTE 95
6.4.2.4. PROCEDIMIENTO DE SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN 95
6.4.2.5. PROCEDIMIENTO DE REVISIÓN POR LA DIRECCIÓN 98
6.4.3. GESTION DE RECURSOS HUMANOS 99
6.4.4. COMERCIALIZACIÓN Y MARKETING 104
6.5. PROCESOS OPERATIVOS 104
6.5.1. ALOJAMIENTO 104
6.5.2. RESTAURACIÓN 108
6.5.3. EVENTOS 111
6.6. PROCESOS DE APOYO 114
6.6.1. LIMPIEZA 114
6.6.2. COCINA 117
6.6.3. MANTENIMIENTO 120
6.6.4. COMPRAS 123
6.6.5. ADMINISTRACIÓN 125

Anexo 1

EJEMPLOS DE PROCEDIMIENTOS 127

Anexo 2

BUENAS PRÁCTICAS AMBIENTALES EN EL SECTOR 155

Anexo 3

SEGURIDAD ALIMENTARIA 159
REQUISITOS INICIALES 159
HACCP/APPCC 160

BIBLIOGRAFÍA 163

VOCABULARIO 165

PRESENTACIÓN

Un Manual que abordase la implantación de la calidad específicamente para el sector hotelero se hacía necesario e imprescindible. Un tipo de guía que no abunda en nuestro sector, a diferencia de lo que ocurre en otros.

Pero el alcance de este libro va más allá de una simple indicación de pautas sobre cómo adaptar las diferentes normas a un establecimiento hotelero: por un lado, se integran dos sistemas que, hasta la fecha, se implantaban en las empresas por separado y con gran esfuerzo por parte de éstas; y por otro, se expone una metodología asequible al hotelero llena de ejemplos prácticos.

La primera condición hace de este Manual un caso pionero al integrarse las normas ISO 9000:2000 y la norma UNE 182001:2005 (*Q* Turística). Una tendencia —integración normativa— que es ya general en el mundo de la calidad empresarial. Se resuelve así una dialéctica que, en ocasiones, podía provocar cierta incertidumbre o conflicto en los negocios de alojamiento a la hora de plantearse qué sistema podía ser más operativo para la gestión de sus empresas. Queda demostrado de forma práctica en este trabajo que, bien implantados, ambos son compatibles y beneficiosos para el establecimiento.

La segunda condición es su metodología, donde se destaca nuevamente su actualidad al seguir el criterio de trabajo por procesos dentro de la empresa. Diferenciándose procesos estratégicos, operativos y de apoyo. Se abre así un mundo de posibilidades a la gestión del hotel fuera de estructuras empresariales más verticales y rígidas.

El trabajo práctico y de campo realizado por un equipo multidisciplinar dirigido desde Unión Hotelera del Principado de Asturias y seguido por veinte hoteles —a los que hay que agradecer su esfuerzo— hace de este libro un compendio útil, flexible, real y próximo a la empresa. En él se aclaran conceptos, maneras de implantar los diferentes apartados de las normas, se explica la diferencia entre la multitud de sistemas, normas y referenciales que existen en el sector y cuál es su alcance.

A lo largo de los seis capítulos que conforman el manual se da una visión rápida de otros factores que afectan a la gestión del establecimiento como es el medio ambiente o la seguridad alimentaría, entre otros. En definitiva, una guía

que viene bien no sólo al hotelero sino al sector turístico, ya que lo introduce en el mundo de la normalización y la calidad cuando está en pleno debate su necesidad de alcance internacional, analizada y discutida en el comité ISO de turismo.

Complemento de esta actuación es el libro para cuya redacción y corrección hemos contado con la inestimable colaboración de Beatriz González Vaquero, responsable de formación y calidad de Unión Hotelera del Principado de Asturias, que con sus aportaciones y sugerencias ha mejorado y enriquecido el resultado final de la obra.

Desearía hacer constar el agradecimiento, en primer lugar, a los hoteles que han participado en el trabajo de campo; en segundo lugar, a todo el personal de Unión Hotelera que, de una manera u otra, han hecho que esta obra viera la luz; en tercer lugar, a todo el équipo: Juan Lucas García González, Roberto Rodríguez García, Gema Granado Fueyo, Victor Cabal Díaz y Ana Zarauza Fernández. Así mismo, a la editora Marta Magadán nuestro más afectuoso reconocimiento por el constante apoyo que siempre ha manifestado hacia nuestro trabajo y por hacer realidad el libro que tienen en sus manos.

Alberto Martínez Villa
Coordinador

Capítulo 1

1. INTRODUCCIÓN

El presente libro tiene como objeto establecer los principios y las directrices que permitan a un establecimiento hotelero —con independencia de su tamaño y estructura— adoptar de manera efectiva un enfoque basado en procesos para la gestión de sus actividades y recursos que le permita cumplir con los requisitos establecidos en las normas UNE-EN ISO 9001:2000 y UNE 182001:2005 al objeto de mejorar su gestión y, en consecuencia, aumentar la satisfacción de sus clientes [ver GRÁFICO 1.1.].

GRÁFICO 1.1. NORMAS UNE-EN ISO 9001:2000 y UNE 182001:2005

NORMA UNE-EN ISO 9001:2000	Sistemas de Gestión de la Calidad. Requisitos
NORMA UNE 182001:2005CTED	Hoteles y apartamentos turísticos. Requisitos para la prestación del servicio.

Para cumplir con este propósito, se ha tratado de elaborar un texto ágil y operativo, de rápida consulta, que facilite un adecuado entendimiento de este enfoque para la gestión y que permita comprender los distintos requisitos establecidos en las normas referenciadas así como en su aplicación.

No se ha pretendido recoger en este manual una metodología particular ni se pretende crear uniformidad en los sistemas de gestión implantados en los hoteles, de manera que cada organización pueda adaptar las directrices de la presente guía considerando su propia singularidad y estructura así como la naturaleza de sus actividades.

La obra se completa con información adicional sobre los distintos modelos de gestión —calidad y medio ambiente— que puede resultar de utilidad para la empresa hotelera así como información sobre los distintos procesos de certificación existentes. Asimismo, y aunque no constituyan el objeto de este libro, se ha creído conveniente señalar, por su criticidad y creciente