

# EVALUACIÓN DE LA CALIDAD EN ESTABLECIMIENTOS DE ALOJAMIENTO Y HOSPEDAJE\*

Recibido: 07 de julio de 2016 • Aprobado: 03 de abril de 2017

DOI: 10.22395/seec.v20n43a7

Germán Castilla Arévalo\*\*

Nelson Orlando Alarcón Villamil\*\*\*

## RESUMEN

El objetivo del artículo es identificar los factores principales para evaluar la gestión de la calidad en establecimientos de alojamiento y hospedaje. Para ello, se realizó una revisión bibliográfica del concepto de calidad, la descripción de modelos y la normativa existente en Colombia, revisión que se acompañó con una consulta a expertos del sector público, privado y académico para identificar las dificultades, fortalezas y oportunidades que a juicio de los entrevistados tiene el sector. Finalmente, se propusieron 9 temas de interés y 31 factores críticos de éxito que permitirán a las empresas adelantar programas y planes de mejoramiento con fines de certificación.

## PALABRAS CLAVE

Gestión de la calidad; establecimientos de alojamiento y hospedaje; prácticas de gestión; competitividad; Colombia.

## CLASIFICACIÓN JEL

M10, M21

## CONTENIDO

Introducción; 1. Iniciativas de calidad y competitividad en Colombia; 2. Revisión de la literatura; 3. Metodología; 4. Resultados; 5. Conclusiones y recomendaciones; Bibliografía, Anexo.

\* Este artículo de investigación es resultado del proyecto titulado "Análisis empírico de la aplicación del MIGSA en Pymes de ciudades diferentes a Bogotá, para los sectores calzado, prendas de vestir y turismo", hace parte del trabajo del grupo Competir (Clasificado por Colciencias en categoría C en 2016), Facultad de Ciencias Económicas y Contables, Fundación Universitaria Los Libertadores. El proyecto fue financiado por la Fundación Universitaria Los Libertadores, Bogotá, Colombia y desarrollado en el periodo 2013-2015.

\*\* Administrador turístico y hotelero, Fundación Universitaria Los Libertadores, Bogotá, Colombia. Joven investigador, Fundación Universitaria Los Libertadores, Bogotá, Colombia. Dirección postal: Carrera 16 # 63 A 68 Oficina 203, Bogotá, Colombia. Teléfono: (57) (1) 2544750 Ext 3055. Correo electrónico: [german.castilla@gmail.com](mailto:german.castilla@gmail.com)

\*\*\* Economista, Universidad Católica de Colombia, Bogotá, Colombia, Candidato a máster en Administración, Universidad Nacional de Colombia, Bogotá, Colombia. Docente del Programa de Administración Turística y Hotelera. Fundación Universitaria Los Libertadores, Bogotá, Colombia. Dirección postal: Carrera 16 # 63 A 68 Oficina 203, Bogotá, Colombia. Teléfono: (57) (1) 2544750 Ext 3055. Correo electrónico: [noalarconv@libertadores.edu.co](mailto:noalarconv@libertadores.edu.co), [noalarconv@gmail.com](mailto:noalarconv@gmail.com)

## QUALITY EVALUATION IN LODGING AND ACCOMMODATIONS ESTABLISHMENTS

### ABSTRACT

The objective of this article is to identify the main factors for evaluating quality management in lodging and accommodation establishments. For this a bibliographical review was done for the concept of quality, a model description and existent norms in Colombia. This revision was supported with and expert consultation from the private, public and academic sectors in order to identify difficulties, strengths and opportunities that the sector has based on the survey respondents opinions. Finally, 9 topics of interest and 31 critical success factors where proposed that will allow the companies to lead improvement plans and programs with certification purposes.

### KEY WORDS

Quality management; lodging and accommodation establishments; management practices; competitiveness; Colombia.

### JEL CLASSIFICATION

M10, M21

### CONTENT

Introduction; 1. Competitiveness and quality initiatives in Colombia; 2. Literature review; 3. Methodology; 4. Results; 5. Conclusions and recommendations; Bibliography, Attachments.

## AVALIAÇÃO DA QUALIDADE EM ESTABELECIMENTOS DE ALOJAMENTO E HOSPEDAGEM

### RESUMO

O objetivo do artigo é identificar os fatores principais para avaliar a gestão da qualidade em estabelecimentos de alojamento e hospedagem. Para isso, se realizou uma revisão bibliográfica do conceito de qualidade, a descrição de modelos e a normatividade existente na Colômbia; revisão que se acompanhou com uma consulta a especialistas do setor público, privado e acadêmico para identificar as dificuldades, fortalezas e oportunidades que a juízo dos entrevistados tem o setor. Finalmente, se propuseram 9 temas de interesse e 31 fatores críticos de sucesso que permitirão às empresas, adiantar programas e planos de melhoramento com fins de certificação.

### PALAVRAS CHAVE

Gestão da qualidade; estabelecimentos de alojamento e hospedagem; práticas de gestão; competitividade; Colômbia.

### CLASSIFICAÇÃO JEL

M10, M21

### CONTEÚDO

Introdução; 1. Iniciativas de qualidade e competitividade na Colômbia; 2. Revisão da literatura; 3. Metodologia; 4. Resultados; 5. Conclusões e recomendações; Bibliografia, Anexo.

## INTRODUCCIÓN

El sector turístico colombiano se ha desarrollado de manera acelerada, lo cual ha implicado generación de empleos, aumento de visitantes extranjeros, mayor consumo interno, entrada de divisas y vinculación de otras actividades económicas que lo complementan.

Según Jafari (2005) numerosas publicaciones realizadas por la Organización Mundial de Turismo (OMT) ratifican que el turismo es una apuesta clave para el desarrollo de un país por la importancia que tiene en la economía del mismo.

Asimismo, el auge que ha tenido el sector turístico desde el año 2004 hasta el 2015 en Colombia, que lo ha convertido en una de las actividades más dinámica de la economía, hace que las empresas prestadoras de este tipo de servicios se interesen por actividades que mejoren la percepción de los clientes, y les permitan competir y mantenerse en el mercado. Para ello, han empleado un número importante de estrategias de gestión con procesos detallados para mejorar la calidad.

Por lo tanto, la calidad turística se hace indispensable en las actividades empresariales y se refiere al servicio, donde la calidad se mide desde la apreciación del turista, es decir, todo se resume en la satisfacción y superación de las necesidades y requerimientos que tenga el turista. La OMT (2010, p. 9) concibe la calidad como:

[...] el resultado de un proceso que implica la satisfacción de todas las necesidades, exigencias y expectativas legítimas de los consumidores respecto a los productos y servicios, a un precio aceptable, de conformidad a las condiciones contractuales mutuamente aceptadas y con los factores subyacentes que determinan la calidad tales como la seguridad, la higiene, la accesibilidad, la transparencia, la autenticidad y la armonía de una actividad turística preocupada por su entorno humano y natural.

Según Barreto (2007, p. 20)

[...] la calidad se da a través del tiempo y son las circunstancias de cambio como las preferencias del turista actual, niveles socioeconómicos, masificación del fenómeno turístico, desarrollo de la tecnología, etc., los que obligan de igual modo a que la variable calidad del servicio turístico vaya modificándose.

Por lo tanto, los procesos de mejora continua de las empresas del sector se pueden favorecer por medio de una cultura enfocada hacia la calidad, lo cual implica promover actividades conducentes a beneficiar a sus grupos de interés; para ello, se establecen parámetros y estándares en las normas técnicas sectoriales aplicables a los productos y servicios turísticos que pueden resultar en mayor desarrollo y competitividad.

El artículo está organizado de la siguiente forma: en la primera parte se presenta el marco conceptual de la competitividad y algunas iniciativas de calidad en Colombia. En la segunda, se encuentra la revisión de la literatura sobre los diferentes conceptos de calidad, modelos, normativa en Colombia y normas técnicas que rigen la actividad de los establecimientos de alojamiento y hospedaje (EAH). En la tercera parte se presenta la metodología. En la cuarta parte, se describen los resultados y discusión de las entrevistas realizadas a expertos. Por último, se presentan las conclusiones del trabajo.

## 1. INICIATIVAS DE CALIDAD Y COMPETITIVIDAD EN COLOMBIA

### 1.1 Marco conceptual

En Colombia, el CPC (2015), considerado una de las fuentes más confiables del Gobierno Nacional en materia de competitividad, generó un informe para los años 2014 y 2015 cuyo objeto fue apoyar al desarrollo de estrategias para mejorar la competitividad del país, la cual fue definida en la política de competitividad colombiana por el MCIT (2009, p. 5), como:

[...] La capacidad que posee un país para crear un valor agregado que aumente los ingresos nacionales, a través de la integración de factores de orden económico, social y cultural en los procesos de globalización, que le permita alcanzar objetivos de rentabilidad y sostenibilidad de forma superior a los demás.

Para ello se estudiaron y evaluaron 14 dimensiones que son esenciales para la competitividad, como son: educación, salud, pensiones, mercado laboral y formalización; ciencia, tecnología e innovación; desempeño logístico: infraestructura, transporte y logística; tecnologías de la información y las comunicaciones; sistema financiero; sistema tributario; promoción y protección de la competencia; justicia y corrupción; energía y eficiencia del estado para la competitividad.

Este informe se utilizó como insumo base para la construcción del Plan Nacional de Desarrollo 2014-2018 y se ha convertido en uno de los factores de mayor relevancia en la política pública; con esto, el Gobierno Nacional busca alcanzar los primeros puestos de estándares de calidad. A su vez, señala la falta de capital humano de calidad, como producto de la ineficiencia, el desconocimiento y la desapropiación del espacio laboral.

Según el DNP (2008, p.120) el objetivo de la Política de Competitividad del país es:

[...] lograr la transformación productiva de éste, motivo por el cual se dispuso el Programa de Transformación Productiva, PTP, que tiene como finalidad la promoción

del desarrollo de sectores considerados de clase mundial, mediante la formulación e implementación de planes de negocio que proporcionen ventajas a los sectores vinculados en correspondencia a la alianza público-privada.

El plan sectorial 2014-2018 "*Turismo para la construcción de la Paz*", suscrito por el MCIT-DNP (2014), busca fortalecer los actuales *clúster* turísticos, promoviendo los productos turísticos de alto valor como lo son el turismo de naturaleza, los MICE (Meetings, incentivos, convenciones, eventos y congresos), y el turismo de salud y bienestar, tanto en el ámbito nacional como en el internacional, por medio de formalización turística, mejoras en la infraestructura básica de soporte, fortalecimiento en la formación del talento humano y capacitación turística.

Por su parte, la política de del MCIT (2009) denominada "*Competitividad: el desafío para alcanzar un turismo de clase mundial*" tiene como referente el Plan Nacional de Turismo 2008–2010, que considera como objeto de la política la consolidación de los procesos turísticos para, de esta forma, disponer de una oferta y demanda de productos competitivos en mercados nacionales e internacionales; al mismo tiempo, plantea la necesidad de establecer estrategias para mejorar y consolidar la competitividad del sector, la calidad del servicio, los productos, los prestadores de servicios turísticos y el destino.

En este orden de ideas, para el CPC (2015, p. 25) "*El desarrollo y el crecimiento de un país dependen en gran medida de su talento humano, el cual influye directamente sobre la productividad de las empresas y, por tanto, en la capacidad de estas para competir a nivel mundial*".

Por consiguiente, la necesidad de adaptación a los nuevos mercados y a las cambiantes exigencias de los turistas hace necesario acoger la calidad como una de las herramientas fundamentales para lograr la diferenciación de los productos y destinos.

Por ello, la certificación de calidad turística surge como una estrategia de mejoramiento y consolidación de la competitividad, y tiene por función el fortalecimiento de la calidad en los prestadores del destino y en los productos, por medio de programas y acciones que buscan el mejoramiento de las actividades turísticas a través de la certificación de calidad turística y la obtención del sello de calidad, la cual puede ser considerada un factor en la toma de decisiones de los oferentes y demandantes del sector turístico, como propone el MCIT (2015b). En este sentido, la política de calidad tiene como objetivo promover y reconocer las empresas que se encuentran certificadas y ayudar a motivar a aquellas que no lo estén para que inicien el proceso de certificación y mejoren con esto su competitividad.

Asimismo, por medio del sello de calidad colombiano se busca que las empresas del sector resalten el cumplimiento de condiciones mínimas de calidad certificables y que permitan visualizar el interés por una cultura de la calidad, la distinción entre los lugares, y con ello generar la asociación entre el sello y las decisiones de consumo.

De esta manera, para considerar que un destino turístico es competitivo, el MCIT (2009) relaciona la existencia de varios factores que lo determinan y condicionan; estos son: los atractivos turísticos, la infraestructura, la conectividad aérea, la conectividad terrestre, las telecomunicaciones, la seguridad, los servicios de salud, el capital humano, sus competencias y destrezas, las empresas y los servicios de promoción.

Igualmente, la Alianza del Pacífico (2015), la cual tiene como objetivo crear bases institucionales, de integración regional y bases políticas y económicas para apostarle al desarrollo de los países involucrados, es considerada otra estrategia para el aumento de la competitividad.

Por su parte, la Alianza del Pacífico y la OMT acordaron trabajar por las áreas de intercambio de productos turísticos y definieron como de vital importancia el aporte de la calidad debido a que propenden por el fortalecimiento del sector y la competitividad de los países involucrados.

Colombia, al igual que todos los países miembros de la alianza, cuenta con políticas que fomentan el turismo de calidad. En este, la política de calidad tiene por objeto mejorar los niveles de calidad y generar una cultura de la excelencia en los prestadores de servicios turísticos y, a su vez, en términos estratégicos, posicionar los destinos competitivos y sostenibles.

En materia de certificación y reconocimiento de procesos de calidad en Colombia, se cuenta con el reconocimiento que el MCIT (2012) le hizo al municipio de Puerto Nariño, Amazonas, en el 2012 como el primer municipio de Colombia en ser sostenible con el medio ambiente otorgándole el certificado con la Norma Técnica sectorial NTS-TS-001-1 Destinos turísticos sostenibles. De acuerdo con el ICONTEC (2006), esta norma abarca aspectos como nivel de capacitación de los prestadores turísticos, áreas turísticas, áreas protegidas, capacidad de carga, cocina tradicional, comercio justo, desarrollo empresarial, destinos turísticos, ecosistemas estratégicos, fauna, flora, entre otros, y tiene por objetivo identificar los aspectos e impactos que son problemáticos para el municipio en cuestiones de sostenibilidad, para generar planes estratégicos que los mitiguen.

Según el MCIT (2015c), el parque Arví del departamento de Antioquia, la playa La Aguacomoda en el Parque nacional Natural Utría y la playa Palmeras en la isla

Gorgona también están certificadas con la Norma técnica sectorial NTS-TS-001-1 "Destinos turísticos sostenibles" por la entidad internacional ServiCERT-SGS para áreas protegidas.

Según el MCIT (2015a, p. 1) "(...) existen 125 prestadores de servicios turísticos certificados en este tipo de normas, de los cuales 78 son establecimientos de alojamiento y hospedaje, 31 establecimientos de la industria gastronómica, 14 agencias de viajes y 2 empresas de transporte terrestre". Para ello, el Gobierno nacional junto con el Viceministerio de turismo establecieron estrategias para aumentar el número de certificaciones en materia de sostenibilidad turística y ambiental.

## 1.2 Iniciativas de regulación sobre calidad

La dinámica propia del sector turístico ha requerido de países como España y México, los cuales cuentan con un posicionamiento reconocido, y la promoción y el establecimiento de instituciones y mecanismos para reconocer y legitimar las prácticas de calidad. De ello dan cuenta las asociaciones, programas, instituciones, sistemas, fondos, planes y consejos para el fomento de la calidad que tienen y que se relacionan a continuación.

La Asociación Española de Normalización y Certificación (AENOR) es la entidad encargada de contribuir a mejorar la calidad y la competitividad de los productos y servicios. Los procesos de certificación inician con un diagnóstico que requiere de la entrega de toda la documentación para demostrar la viabilidad de la empresa interesada; se analiza la documentación y se presenta un informe en el cual se especifican las acciones que debe tomar la empresa para lograr la certificación. Así lo define el ICTE (2009, el cual se encarga de orientar a las empresas del sector turístico para recomendar métodos que les puedan permitir mejorar la competitividad del sector.

Como lo menciona el ICTE (2009), el programa de Marca Q es un programa de calidad turística española que relaciona cualquier producto o servicio turístico; además, emite y reacredita el uso de toda la documentación de los procesos de calidad, medios técnicos y medios humanos.

En México, SECTUR (2013) o la Secretaría de Turismo es la encargada de promover, cuidar y vigilar todo lo relacionado con la actividad turística y tiene como principal objetivo la implementación de la calidad en todos sus ámbitos, diseñando planes de desarrollo, proyectos detonadores sostenibles que aumenten la competitividad, e interacción entre la oferta y la demanda, por medio de la preservación y fomento de patrimonio los Estados mexicanos.

Según la UID (2005), programas como "Distintivo H" SECTUR-Secretaría de Salud y sello de calidad "Punto Limpio" son iniciativas originadas con el fin de promover las buenas prácticas de manufactura en los prestadores de servicios turísticos para la prevención de enfermedades de transmisión alimentaria y viral.

SECTUR (2011) creó el Sistema de Clasificación Hotelera Mexicano (SCH), para generar confianza a los demandantes del sector turístico. Al no haber un sistema preciso para la clasificación de la oferta hotelera con bases sólidas que permitan darle al turista el estado real de los productos y servicios, SECTUR, con la ayuda de Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (CONACYT) y el Centro de Estudios Superiores en Turismo (CESTUR), fundó en el 2011 el SCH, que le permitió ofrecer una herramienta sólida para la medición y clasificación de oferentes de servicios turísticos en el mercado.

El Fondo Nacional del Fomento al Turismo (FONATUR) es la institución encargada de la planeación y apoyo de proyectos de inversión turística mexicana; para ello, estableció los centros integrales planeados que concentran su actividad en la construcción de infraestructura y estructura turística necesaria para mejorar la recepción de turistas. Este plan busca el desarrollo local y el beneficio a la población receptora, procurando tener el menor impacto medioambiental.

Por su parte, el Consejo de Promoción Turística mexicano, es el organismo encargado de promover e implementar estrategias de difusión turística en los ámbitos nacional e internacional. El Registro Nacional de Turismo (RNT) es un documento de carácter informativo diseñado para regular la actividad turística mexicana y clasificar las diferentes formas de prestar el servicio de alojamiento y hospedaje.

## 2. REVISIÓN DE LA LITERATURA

El concepto de calidad ha tenido un número importante de perspectivas, interpretaciones y usos a lo largo de la historia. La tabla 1 presenta las diferentes concepciones de calidad a través de los años.

**Tabla 1. Evolución histórica del concepto de calidad**

<i>Autor</i>	<i>Concepto</i>	<i>Definición</i>
Deming y Medina (1989)	Calidad	La calidad solo puede definirse en función del sujeto.
Carlzon (1991)	Calidad de la experiencia turística	Se definirá con cada uno de los momentos de verdad que tenga el turista con los actores turísticos.

<i>Autor</i>	<i>Concepto</i>	<i>Definición</i>
Rosander (1992)	Calidad	Satisfacer las expectativas de los clientes.
Pérez (1994, p. 344)	Calidad	"La satisfacción de las necesidades y expectativas razonables de los clientes a un precio igual o inferior al que ellos asignan al producto o servicio en función del valor que han recibido y percibido".
Sadera (1994); Sancho y Buhalis (1998)	Calidad obligatoria	Características esperadas por el cliente.
Sadera (1994); Sancho y Buhalis (1998)	Calidad atractiva	Características que van más allá de lo esperado por el cliente.
Kusaba (1995)	Calidad	Está en la función de cumplir con los objetivos.
Schneider, White y Paul (1998); Schneider et al. (2005)	Clima organizacional de calidad	Percepciones de los empleados acerca de las prácticas, procedimientos y las conductas que son esperadas en relación con la calidad.
DNP (2006a)	Calidad	El grado de características inherentes que cumple con unos requisitos definidos.
Sánchez-Hernández et al. (2009)	Calidad del servicio relacional	Empatía y los elementos afectivos de la relación cliente-empleado.
Sánchez-Hernández et al. (2009)	Calidad del servicio funcional	Eficiencia del trato y del servicio ofrecido.
MCIT (2009)	Calidad turística	Requisito fundamental para la organización e innovación de una ventaja competitiva.
OMT (2010)	Normas de calidad	Son estándares o características objetivas, que tienen relación directa con los factores que se fijan en el perfil de calidad.
OMT (2010)	Calidad turística	Resultado de un proceso que implica la satisfacción de todas las necesidades, exigencias y expectativas de los consumidores.
OMT (2015)	Calidad de un producto turístico	Satisfacer las expectativas de los consumidores, rigiéndose por el código ético mundial para el turismo.
Alianza del Pacífico (2015)	Calidad	Grado en el que un conjunto de características cumple con los requisitos establecidos en las normas de calidad.
MCIT (2015b)	Calidad turística	Características inherentes a un producto o servicio, que cumplen con los requisitos establecidos y permiten apreciarlo con igual, mejor o peor que otros de su especie.

Fuente: elaboración propia

Así como existen varias definiciones de calidad, se puede ver que a lo largo de la historia se han creado diferentes modelos que buscan propiciar la mejora en los procesos de calidad en las organizaciones. Un modelo de calidad, entonces, le permite a la organización diagnosticar sus procesos, políticas y prácticas internas por medio de una herramienta capaz de proporcionarle una medición de nivel de avance de unos estándares y con esto evaluar de manera crítica las prácticas que se deben mejorar, que son susceptibles de cambio y aquellas que se deben actualizar.

En este sentido, la tabla 2 presenta diversos autores del siglo XX que postularon modelos con sus respectivas características o procesos contemplados para la gestión de la calidad.

**Tabla 2. Modelos y características o procesos que contemplan**

<i>Modelo</i>	<i>Autor</i>	<i>Procesos</i>
Especialización	Taylor (1911) (citado por Barreto (2007))	División de trabajo Estándares de producción
Control estadístico de procesos	Shewhart (1931)	Cuadro de control
Modelo de calidad percibida	Parasuraman, Zeithaml y Berry (1988)	Percepción de los clientes Percepción de los trabajadores Percepción de los altos directivos
Ciclo Deming	Deming y Medina (1989)	Planear Hacer Verificar Actuar Control de procesos Estadísticas de dispersión
Control total de la calidad	Ishikawa (1998)	Calidad sin esperar utilidades Orientación hacia el consumidor Cliente interno Métodos estadísticos Aprovechar el capital humano Gerencia interfuncional
Sistemas de calidad como herramienta gerencial	Jurán (1999)	Capacitación Participación Motivación del personal Satisfacción del cliente Evaluación

Fuente: elaboración propia

Para el MCIT (2015a), la necesidad de fortalecer la calidad turística en el contexto colombiano, con el fin de llegar a ser un destino turístico que pueda competir en los mercados internacionales, hace importante tener en cuenta diferentes leyes, políticas, normas, decretos y artículos de la Constitución Política de Colombia que tienen implicaciones en las iniciativas de calidad. La tabla 3 presenta el marco normativo de calidad en Colombia.

En este sentido, la normativa que regula la calidad en los servicios turísticos no es de obligatorio cumplimiento, por lo cual las empresas del sector han optado por dejar de lado los procesos de certificación e implementación. Por ello, se han generado estímulos financieros, en procura de promover que dicha práctica se realice en los establecimientos de alojamiento y hospedaje; aunque solo las empresas mejor posicionadas las implementan.

**Tabla 3. Marco normativo colombiano referente a la calidad**

<i>Marco normativo</i>	<i>Descripción</i>
Artículo 78 de la Constitución Política de Colombia (1991)	Promulga el derecho de regular el control de la calidad de los productos o servicios.
Decreto 2269 de 1993	Se crea el sistema nacional de normalización y certificación con el objeto de promover la seguridad, la calidad y la competitividad.
Ley 300 del 1996 denominada Ley General de Turismo	Plantea que la calidad será liderada y promovida por el Ministerio de Comercio Industria y Turismo; además, define los principios de la industria turística, crea unidades sectoriales de normalización y contempla el fomento y mejoramiento de la calidad de los prestadores de los servicios turísticos.
Decisión 486 de 2000 de La Comisión de la Comunidad Andina (2000)	Marcas de certificación en la cual define el Régimen común sobre propiedad industrial.
Decreto 210 del 2003 por el cual la Presidencia de la República (2003) determina los objetivos y la estructura orgánica del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo.	Se formulan políticas para la regulación del mercado, evaluación de la calidad, promoción de la competencia, protección al consumidor y adoptar los planes, programas y políticas que regulan el turismo.
Resolución 0657 de 2005, por medio del cual el Viceministerio de Comercio Exterior (2005), reglamenta la categorización por estrellas de los establecimientos de alojamiento y hospedaje (EAH) que presten sus servicios en Colombia.	Reglamenta la categorización por estrellas de los establecimientos de alojamiento y hospedaje, con base en su norma técnica sectorial.

Marco normativo	Descripción
Resolución 2322 de 2006, emitida por el Ministerio de Comercio Industria y Turismo (2006b), señala un plazo para reacreditación por estrellas y su publicidad en los EAH.	
Ley 1101 del 2006 por la cual se reforma de la Ley 300/96, emitida por el Congreso de la República (2006).	En su artículo 4 se crea el impuesto a la inversión social, mediante la promoción de la competitividad; también, contempla la capacitación y la calidad turística.
Decreto 2785 del 2006, emitido por el Ministerio de Comercio Industria y Turismo (2006a), y por medio del cual la presidencia de la República modifica la estructura del Ministerio de Comercio Industria y Turismo.	Se creó la Dirección de la Calidad y Desarrollo del Viceministerio del Turismo.
Documento Conpes 3446 de 2006, emitido por el DNP (2006b), el cual establece los lineamientos para la política nacional de calidad.	Lineamientos para una política de calidad, fomenta y fortalece las actividades relacionadas que permitan obtener un reconocimiento del sistema nacional de calidad.
Acto Constitutivo 20 de noviembre de 2007, por el cual se constituye el Organismo Nacional de Acreditación de Colombia, emitido por el Ministerio de Comercio Industria y Turismo (2007).	Establece que la ONAC tiene como objeto la acreditación de los organismos de evaluación de acuerdo con la normativa nacional.
Decreto 3257 del 2008, por medio del cual la Presidencia de la República (2008) modifica el Decreto 2269 de 1993.	Se renombra el Sistema Nacional de Normalización, Certificación y Metrología por el Subsistema Nacional de la Calidad, se crea la Comisión Intersectorial de la Calidad.
Decreto 4738 del 2008, por medio del cual el Ministerio de Comercio Industria y Turismo (2008a), dicta normas de acreditación de organismos de evaluación de calidad.	Asigna la función de acreditación a la ONAC que es una entidad privada, sin ánimo de lucro, que realiza la acreditación de los entes del subsistema nacional de calidad.
Resolución 0650 de 2008, emitida por el Ministerio de Comercio Industria y Turismo (2008b), reglamenta el uso de la Marca de Certificación de Calidad Turística.	Reglamenta el uso de la marca de calidad turística para la promoción de los servicios turísticos.

Marco normativo	Descripción
Ley 1558 del 2012 la cual reforma la Ley 300 / 96, emitida por el Congreso de la República (2012).	Se vuelven de obligatorio cumplimiento las normas técnicas sectoriales que tienen que ver con turismo de aventura y en sostenibilidad turística. Fomenta el desarrollo, la promoción, la competitividad y la regulación de la actividad turística.
Resolución 0405 de 2014, con la cual el Ministerio de Comercio Industria y Turismo (2014a), reforma los artículos 5.º y 33 de la Ley 1558 de 2012.	Todas las actividades de turismo de aventura regidas por los prestadores de los servicios turísticos deberán cumplir con todas las normas técnicas sectoriales que se promulguen.
Resolución 2804 de 2014, emitida por el Ministerio de Comercio Industria y Turismo (2014b), reglamenta el cumplimiento de las normas técnicas de calidad expedidas por las unidades sectoriales de normalización sobre sostenibilidad turística.	Establece que todo tipo de prestadores de servicios turísticos deberán cumplir con obligatoriedad según su actividad las normas técnicas sectoriales actuales.

Fuente: elaboración propia

Según el marco legal en Colombia, la calidad turística como normativa está concebida en la Ley 300 / 96, Ley General de Turismo, la reforma de la Ley 1101 / 2006 y la Ley 1558 / 2012. Como generalidades se encuentran las normas técnicas sectoriales que son de carácter voluntario, excepto las de turismo de aventura y sostenibilidad. Los órganos reguladores son el Ministerio de Comercio Industria y Turismo, ICONTEC, empresarios del sector, especialistas y la academia, entre otros.

La Ley 300 / 96 en su artículo 70 otorga a la Superintendencia de Industria y Comercio la función de acreditar a las instituciones que soliciten su operación como entidades del sistema de normalización, certificación y metrología del país.

Colombia cuenta con seis unidades sectoriales de normalización que son alojamiento y hospedaje, agencia de viajes, guías de turismo, turismo sostenible, gastronomía y tiempo compartido; en total, el sector cuenta con cincuenta y siete normas técnicas.

Los órganos de certificación están avalados por la Superintendencia de Industria y Comercio. El órgano principal en Colombia denominado Organismo Nacional de Acreditación (ONAC) es el único autorizado para otorgar el sello de calidad, y tiene la potestad de autorizar al ICONTEC para la identificación y evaluación de estándares de calidad.

El sector hotelero cuenta con 11 normas técnicas sectoriales que se presentan en la tabla 4; algunas son de obligatorio cumplimiento y otras son voluntarias; además, en su aplicación se puede denotar optimización y eficacia en los procesos.

**Tabla 4. Normas técnicas sectoriales aplicables a las actividades de los EAH**

<i>Norma Técnica Sectorial Colombiana</i>	<i>Nombre</i>	<i>Descripción</i>
NTSH 001, 2003	Establecimientos de alojamiento y hospedaje. Norma de competencia laboral. Realización de actividades básicas para la prestación del servicio.	La norma concebida por el ICONTEC (2003a) le suministra al establecimiento todos los requerimientos necesarios para realizar la apertura y cierre de las actividades laborales incluyendo el manejo de equipos y elementos de trabajo de un establecimiento de alojamiento u hospedaje.
NTSH 002, 2003	Establecimientos de alojamiento y hospedaje. Norma de competencia laboral. Información a clientes, atención de sugerencias y reclamaciones de acuerdo con políticas de servicio.	Por medio de la cual el ICONTEC (2003b) establece los requerimientos necesarios para atender las sugerencias y reclamaciones, acordes a los requisitos del cliente en un establecimiento de alojamiento y hospedaje por medio de pruebas estándar o protocolos usuales que puedan medir el desempeño laboral conforme a los criterios del cliente.
NTSH 003, 2003	Establecimientos de alojamiento y hospedaje. Norma de competencia laboral. Prestación de servicio de recepción y reservas conforme a los manuales existentes.	Con esta norma el ICONTEC (2003c) facilita la realización de formatos para realizar reservas, check in y check out por medio de los procedimientos establecidos por los establecimientos de alojamiento y hospedaje
NTSH 004, 2003	Establecimientos de alojamiento y hospedaje. Norma de competencia laboral. Atención del área de conserjería de acuerdo con el manual de procedimientos.	Se da el protocolo adecuado y pertinente para la entrega y recepción de la habitación por parte de la recepción; dicha norma fue propuesta por el ICONTEC (2003d).
NTSH 005, 2003	Establecimientos de alojamiento y hospedaje. Norma de competencia laboral. Manejo de valores e ingresos relacionados con la operación del establecimiento.	Por medio de la cual el ICONTEC (2003e) proporciona los procedimientos definidos para realizar cobros en establecimientos de alojamiento y hospedaje.

<i>Norma Técnica Sectorial Colombiana</i>	<i>Nombre</i>	<i>Descripción</i>
NTSH 006 I actualización, 2009	Clasificación de establecimientos de alojamiento y hospedaje. Categorización por estrellas de hoteles, requisitos.	Con la cual el ICONTEC (2009a) define las características de calidad en infraestructura y servicios que deben cumplir los establecimientos de alojamiento y hospedaje para la obtención del certificado de calidad, por medio de la categorización por estrellas.
NTSH 007, 2005	Posadas turísticas, requisitos de planta y servicios.	Concebida por el ICONTEC (2005), para definir los requisitos de infraestructura y servicio que se debe cumplir para las posadas turísticas
NTSH 008 I actualización, 2011	Alojamientos rurales, requisitos de planta y servicios.	Establecida por el ICONTEC (2011) con el fin de definir las características de calidad que debe tener un establecimiento de alojamiento rural para su correcto funcionamiento
NTSH 009, 2009	Apartamentos turísticos, requisitos de planta y servicios.	Esta norma del ICONTEC (2009b) establece los requerimientos mínimos que debe cumplir un apartamento turístico para asegurar la calidad de la prestación del servicio.
NTSH 0010, 2008	Apartahoteles, requisitos de planta y servicios.	El ICONTEC (2008) presenta los requerimientos mínimos que debe cumplir un apartahoteles para asegurar la calidad de la prestación del servicio.
NTSH 0011, 2015	Hoteles boutique, requisitos de planta y servicios (Documento en estudio)	Por medio de la cual el ICONTEC (2015) establece los requerimientos mínimos que debe cumplir un hotel boutique para asegurar la calidad de la prestación del servicio.
NTSH 0012, 2014	Recintos de campamento o camping, requisitos de planta y servicios.	Por medio de la cual el ICONTEC (2014) establece los requerimientos mínimos que debe cumplir los recintos de campamento para asegurar la calidad de la prestación del servicio.

Fuente: elaboración propia

En Colombia la coordinación entre entidades públicas y privadas busca generar una corresponsabilidad que provoque un factor diferenciador de la oferta turística

con un marco de calidad que es determinante de las decisiones de compra de los demandantes.

Debido a que el consumidor se hace más exigente con el servicio ofrecido en los EAH los cuales se conciben en la Ley General del Turismo por el Congreso de la República (1996, p. 31) como un "Conjunto de bienes destinados por la persona natural o jurídica a prestar un servicio de alojamiento no permanente inferior a treinta días con o sin alimentación y servicios básicos y/o complementarios o accesorios de alojamiento mediante el contrato de hospedaje", los procesos de selección de personal deben ser los mejores. Para esto, se debe contar con profesionales del sector que estén a la vanguardia en procesos y tecnología, lo cual ocasiona el incremento en la competencia y ha generado que la calidad sea un elemento de diferenciación estratégica en la industria.

Todas las iniciativas públicas y privadas que relacionan aspectos y actividades para favorecer la calidad pueden ser consideradas incipientes por cuanto es el cliente quien establece y valora un servicio. En este orden de ideas para autores como Parasuraman (1993), la calidad es lo que los clientes perciben, todo esto, de acuerdo con su versión subjetiva del concepto, es un juicio global del consumidor; así la calidad del servicio se mide por la misma satisfacción.

Las expectativas se pueden dar por varios factores: la publicidad que promete varios servicios y tiene un impacto directo en lo que se va a ofrecer, el intercambio de experiencias personales o impersonales en relación con el establecimiento, experiencias pasadas y las propias necesidades individuales. Algunos factores se pueden controlar, y otros son indirectos, como los intercambios de experiencias que dependen en gran medida de las exigencias del consumidor o huésped.

### **3. METODOLOGÍA**

La estrategia metodológica que se aplicó combina tres procesos: el primero comprende una revisión de antecedentes, el segundo una revisión del marco legal (Leyes, decretos y normas) y, finalmente, se recurrió a la visita a expertos del sector. La finalidad fue construir el referente teórico que respalda la propuesta de mecanismos de medición de la calidad para las empresas que prestan el servicio de alojamiento y hospedaje.

El procedimiento seguido fue: preparación preliminar del trabajo, planteamiento de la problemática, definición y aclaración de conceptos, selección y recolección de información secundaria, consulta de expertos por medio de entrevista semiestructurada (ver anexo), elaboración de fichas bibliográficas de autor y de lectura,

sistematización de la información; el trabajo de contextualización del tema incluyó marco de referencia del estudio, ampliación del marco teórico y propuesta de mecanismos de medición.

#### 4. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Durante el proceso de construcción y verificación teórica de las condiciones y características a tener en cuenta durante los procesos de evaluación de la calidad en establecimientos del sector turístico, se pudo contar con la participación, por medio de entrevistas, de expertos del sector público, privado y académico, quienes aportaron desde su conocimiento y experiencia algunas apreciaciones sobre los alcances, dificultades y características de calidad que consideran ideales en las actividades del sector y tendencia en la actualidad. Algunas de las apreciaciones resultadas de la entrevista se presentan a continuación.

**Experto A:** Profesional con amplia experiencia en el sector público de Bogotá; en la actualidad desarrolla actividades del sector turístico en el Instituto Distrital de Turismo (IDT), desde donde acompaña la ejecución de políticas de promoción y posicionamiento del turismo; además, asiste los programas de fortalecimiento de la cultura turística de la ciudad de Bogotá.

Según el experto, la calidad es todo; es un proceso que va desde el comienzo hasta el producto terminado; se aplica y percibe en especial en la prestación del servicio, bien intangible; tiene como objetivo lograr la fidelidad de los clientes, y posee la capacidad de suscitar cadenas positivas en el sector. Además, genera un incremento de visitantes que implica mayor ganancia, mejor calidad de vida y la necesidad de mejoras en los destinos.

Relaciona la existencia de Iniciativas de formación en la ciudad de Bogotá como: apropiación de ciudad, cultura turística, cátedra de Bogotá turística, capacitación a taxistas, la capacitación de los guías de turismo en actualización de patrimonio, el Programa Nacional de los Colegios Amigos de Turismo a través del IDT y sus capacitaciones sobre el reconocimiento de los valores culturales, históricos, ecológicos y étnicos, por cuanto todas estas actividades tienen la capacidad de generar una cultura e identificación de potencialidades turísticas.

Asimismo, exalta el interés del Viceministerio de Turismo por regular, por medio de normativa, todo lo relacionado con calidad y sostenibilidad para el sector. A su vez, menciona que, dado que la sostenibilidad turística se divide en cuatro dimensiones, la ambiental, la económica, la cultural y la social, y que Bogotá cuenta con tres mil quinientas empresas turísticas, se tiene por objetivo que todas tengan certificado

de sostenibilidad; a mayor número de certificados e implementación de las normas técnicas de sostenibilidad mayor competitividad y mejores servicios.

Indica que la calidad es transversal, por ello, no solo se enfoca en la formación hacia el turismo sino que también contempla la psicología, dado que el comportamiento del turista en un entorno es cambiante. Por lo tanto, tener un inventario turístico completo para evidenciar las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas permitirá desarrollar y fortalecer el acceso de los visitantes.

Concluye que la mayor problemática en la implementación de los estándares de calidad es la falta de formación del personal de manera integral; ello implica mejorar aspectos de servicio como normas de saludar, ser agradable, manejo del cliente y calidad técnica.

**Experto B:** Profesional con alta experiencia en el sector privado; en la actualidad se desempeña como Gerente de Calidad de una cadena de hoteles certificados con 4 y 5 estrellas, según la NTS-H 006; ha conformado el Comité Técnico de Estudio de las Normas Técnicas Sectoriales; además, tiene gran experiencia en formación y auditoría interna de calidad.

Para el experto, el Gobierno, representado por el Ministerio de Comercio Industria y Turismo, adelanta actividades para fomentar la certificación en sostenibilidad turística y el sello ambiental colombiano NTS-TS 002 y NTC-5133. Tras reconocer que no existe la obligación de estar certificados, su implementación es obligatoria; por ello, durante el período 2012-2016 se ha tratado de estandarizar los procesos, para lo cual se hace énfasis en los clientes y se basa en la ISO 9001.

Considera que la operación hotelera es muy compleja porque se presta un servicio, por lo cual la implementación de las ISO se hace muy difícil y el sector todavía no se preocupa por documentar cada acción realizada. Además, indica que en Colombia es común que solo se apliquen en el sector hotelero las normas obligatorias; por tal motivo, no existe un interés profundo en las normas voluntarias que tienen un fuerte impacto en la calidad de los procesos en la organización.

Para el experto, la NTS-H 006 está desactualizada en relación con las leyes vigentes del sector; por tanto, esta debe estar acompañada de los requerimientos del cliente, debe ser más exigente para los procesos de certificación y más específica en la manera de detallar los aspectos a evaluar del producto y el servicio. Asimismo, debe haber una mayor profundización en la evaluación del servicio identificando la diferencia entre tangible e intangible, por cuanto es difícil la implementación.

A su vez, considera que la calidad se traduce en cumplir con los requisitos del cliente, es subjetiva; lo más importante para un cliente en el sector hotelero es lograr que escuchen sus requerimientos; debido a esto, lograr un buen servicio no es fácil; por ello, contar con capital humano capaz de lidiar con las situaciones problema que se presentan y la evaluación por competencias facilita la identificación de dificultades y ausencia de capacitación en la prestación del servicio al cliente.

Concluye que algunas de las prácticas que se exaltan en las actividades hoteleras, y que la diferencian de las demás actividades, es el trato con las personas. Según el experto, la clave está en la amabilidad, en estar atentos a cualquier solicitud que requiera el huésped y que nazca por voluntad propia de los colaboradores, que se vea de forma natural. Cuando se presentan quejas estas son el resultado del no cumplimiento y de la falta de interiorización de las políticas de servicio. El clima organizacional influye mucho en las prácticas de calidad, genera en los trabajadores satisfacción con su trabajo y es correspondida al huésped.

**Experto C:** Profesional con quince años de experiencia desarrollando actividades de docencia universitaria, asesoría empresarial y temas de planificación turística en empresas del sector público y privado de Colombia.

Para el experto, hay agentes externos que pueden influir en la calidad de un establecimiento; uno de ellos es la adquisición de un terreno, por cuanto se debe tener en cuenta el Plan de Ordenamiento Territorial (POT) porque define la proyección del uso del suelo, ya sea para actividad comercial o de vivienda. Esta información permite tener una visión holística del entorno; por lo tanto, permite definir planes de contingencia. Para que haya calidad también hay que contemplar los accesos viales, el crecimiento del entorno, el plan de desarrollo local, el nivel socio-económico y el factor sociocultural.

Considera que la calidad no debe ser obligatoria ni tener estándares; debe ser espontánea, libre; el colaborador debe ser eficiente, eficaz y amable en su trabajo, su disposición debe ser completa, su forma de interactuar debe ser la adecuada. Asimismo, se debe tener la motivación necesaria para que la interacción con el cliente sea la ideal y supere las expectativas; es por este motivo que el recurso humano debe ser el idóneo para la prestación de un servicio.

Concluye que cuando se habla de la percepción de la calidad de servicio de un cliente o huésped, es importante tener en cuenta los momentos de verdad, "Un momento de verdad es cualquier situación en la que el cliente se pone en contacto con algún aspecto de la organización y obtiene una impresión sobre la calidad de su servicio". Gronroos (1978, p. 588). En estos momentos de verdad, se puede evaluar

la preparación que tiene el personal en el establecimiento para manejar situaciones difíciles. En este sentido, hay que proporcionarle las herramientas necesarias para enfrentar contingencias; la clave está en la comprensión y respuesta asertiva con las expectativas de los clientes, en relación a lo que esperan recibir como experiencia, pues esto constituye un elemento fundamental para evaluar la calidad.

Los tres expertos coinciden en que la calidad del servicio es un bien intangible difícil de medir por la tipología del cliente. El experto del sector público expresa la importancia de la apropiación de ciudad y la formación del personal para el desarrollo del sector y mejorar la calidad. Por su parte, el experto en calidad del sector hotelero establece la importancia de identificar el tipo de cliente y el valor de una capacitación idónea para que los colaboradores atiendan a los huéspedes. Por último, el experto de la academia considera que realizar una estandarización del servicio es muy complicado porque cada huésped es diferente lo cual implica que su percepción de calidad no se puede comparar; además, sus motivaciones y expectativas son diferentes, por ello el recurso humano debe estar en la capacidad de responder a dichas expectativas.

#### 4.1 Identificación de factores críticos de éxito para evaluación de la gestión de la calidad

Bajo las normas técnicas sectoriales colombianas para establecimientos de alojamiento y hospedaje, las opiniones de los expertos y la investigación bibliográfica sobre calidad se postulan, en la tabla 5; los indicadores e índices que permiten evaluar los diferentes servicios, productos y destinos, además, pueden ser considerados insumo para un diagnóstico empresarial y el fortalecimiento de la empresa a través de planes de mejoramiento que se propongan como resultado de la evaluación.

**Tabla 5. Temas de interés y factores críticos de éxito para evaluación de la gestión de la calidad en los establecimientos de alojamiento y hospedaje**

<i>Propiedad</i>	<i>Tema</i>	<i>Factor crítico de éxito</i>
Gestión de la calidad para EAH	Talento humano	Nivel de manejo de un segundo idioma en la prestación de los servicios turísticos. Asertividad en la comunicación de turistas que no hablan la lengua española.
		Uso de un lenguaje común entre el gremio, comunicación asertiva entre los compañeros de trabajo.
		Uso consciente de buenas prácticas de higiene, aseo y presentación personal para los pertenecientes al gremio turístico.

Propiedad	Tema	Factor crítico de éxito
Gestión de la calidad para EAH	Activos fijos	Nivel de conocimiento de uso de los equipos de su área de trabajo y sus respectivas normas de seguridad.
		Nivel de conocimiento de protocolos a seguir cuando un equipo presenta un mal funcionamiento.
		Nivel de uso correcto de equipos, en un entorno donde prevalezca la limpieza del lugar de trabajo.
		Nivel de capacitación y manejo de nuevos equipos de trabajo.
		Existencia de políticas de mantenimiento preventivo y correctivo de equipos en el espacio laboral.
	Calidad de los procesos	Nivel de uso, actualización y conocimiento de los manuales de procedimientos.
		Existencia y aplicación de informes de novedades ocurridas en el horario laboral.
		Existencia de políticas para el manejo asertivo de la información en momentos de verdad.
		Presentación oportuna de reclamaciones y sugerencias realizadas por el cliente.
		Protocolo de entrega y recibo del puesto de trabajo.
		Grado de cumplimiento de los protocolos para realizar CHECK IN, CHECK OUT.
		Existencia de políticas para la recepción de huéspedes extranjeros.
		Existencia de políticas para el registro reportaje y conocimiento de las habitaciones que han tenido el proceso de CHECK OUT.
		Uso y conocimiento de los reportes para evidenciar hechos o sucesos extraños ocurridos en el campo laboral.
	Calidad en el producto	Uso adecuado y asertivo de proporcionar información turística.
		Nivel de conocimiento del portafolio de servicios en los colaboradores.
	Calidad en seguridad	Nivel de conocimiento de los protocolos de seguridad.
		Existencia y conocimiento por parte de los colaboradores de la de señalización y rutas de evacuación del EAH.
	Calidad en el servicio	Existencia de políticas para realizar informes de sugerencias y reclamaciones en un EAH.
		Existencia y aplicación de protocolos de reclamaciones en un EAH.
		Nivel de conocimiento de los diferentes tipos de clientes en un EAH.

<i>Propiedad</i>	<i>Tema</i>	<i>Factor crítico de éxito</i>
	Calidad en el servicio	Nivel de compromiso en acciones correctivas y / o preventivas en los procesos de un EAH.
		Nivel de conocimiento y manejo de las inquietudes de los clientes.
	Ventas	Nivel de conocimiento de las necesidades de los clientes.
		Nivel de aplicación de estrategias y protocolos de venta en un EAH.
	Área financiera	Existencia de políticas para el cambio de divisas en un EAH.
	Tecnología blanda	Nivel de conocimiento y grado de uso del software hotelero.
Nivel de uso de sistemas de información para el portafolio del EAH.		

Fuente: elaboración propia

## 5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

De la participación de expertos en el estudio se pudo identificar que en la medición de la calidad se deben contemplar desde los factores internos hasta los factores externos que intervienen en las actividades de gestión de las organizaciones del sector turístico y en especial de los establecimientos de alojamiento y hospedaje, en parte, debido a que estos son transmitidos y percibidos de diferente manera por los clientes, por lo tanto, tienen implicaciones que condicionan la actividad empresarial y, asimismo los resultados económicos.

De igual manera, la calidad es vital en los planes estratégicos de las organizaciones; por ello, se hace necesario el cumplimiento de estándares en los procesos y el acatamiento de reglamentaciones, normas, decretos y leyes que rigen las actividades empresariales de todo tipo de sector. En Colombia se adelanta la implementación de las normas técnicas sectoriales para el sector turístico; por lo tanto, es necesario para las empresas el establecimiento de un sistema de indicadores para medir los resultados y el impacto en la gestión que sirva de guía para adelantar procesos de certificación en temas de calidad.

Se logró identificar como importante para la medición de la calidad en establecimientos de alojamiento y hospedaje la necesidad de construir indicadores relacionados con actividades de formación del talento humano, conocimientos y mantenimiento de activos fijos, mecanismos y políticas de calidad en los procesos, calidad del producto, seguridad y servicio, ventas, área financiera y tecnología blanda.

Estos resultados pueden servir como guía en la implementación de políticas y prácticas que resulten en el mejoramiento continuo de las empresas en todas sus áreas funcionales. Para las actividades de calidad, se señalan los 9 temas de interés y 31 factores críticos de éxito, los cuales se pueden usar para construir indicadores e índices de medición que permitan acercar a los establecimientos de alojamiento y hospedaje a los estándares de calidad definidos en las normas técnicas sectoriales, las leyes y las prácticas de la competencia. Ello les permitirá adelantar de manera voluntaria programas y planes de mejoramiento con fines de certificación.

## BIBLIOGRAFÍA

- Barreto, A. (2007). *Pensemos en calidad*. (Fundación Turismo para Todos, Ed.) (M&C Market). Argentina, 76p.
- Carlzon, J. (1991). *El Momento de la Verdad*. Ed. Díaz de Santos, Madrid, 160p.
- Deming, W. E., y Medina, J. N. (1989). *Calidad, productividad y competitividad: la salida de la crisis*. Ediciones Díaz de Santos, 412p.
- Gronroos, C. (1978). A service-orientated approach to marketing of services. *En: European Journal of marketing*, Vol. 12, No. 8, p. 588-601. Doi: 10.1108/EUM00000000004985.
- Ishikawa Kaoru (1998). *¿Qué es el control de la calidad?* Editorial Norma, Buenos Aires, 473p.
- Jafari, J. (2005). El turismo como disciplina científica. *En: Política Y Sociedad*, Vol. 42, No. 1, febrero, p. 39–56.
- Jurán, J. M. (1999). *Jurán y la planificación para la calidad*. Editorial Díaz de Santos SA, Madrid, 299p.
- Kusaba, Ikuro (1995). *Zensha-teki Hinshitsu Kanri to Genba no Yakuwari*. Control de Calidad en toda la Compañía y el rol de los operarios de primera línea Tokio: Unión Japonesa de Científicos e Ingenieros.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., y Berry, L. L. (1988). Servqual: A multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality. *Journal of Retailing*, Vol. 64, No. 1, spring. p. 12-40.
- Parasuraman, A. (1993). *Calidad total en la gestión de servicios*. Madrid: Diaz de Santos, 272p.
- Pérez, F. (1994). *Gestión de la Calidad Empresarial. Calidad en los Servicios y Atención al Cliente*. ESIC Editorial, Madrid, 264p.
- Rosander, A.C. (1992). *La Búsqueda de la Calidad en los Servicios*. Ed. Díaz de Santos, Madrid, 664p.
- Sadera, L. (1994). *La Calidad Total*. Eds. Técnicas Rede, Barcelona, 221p.
- Sánchez-Hernández, R. M., Martínez-Tur, V., Peiró, J. M., y Ramos, J. (2009). Testing a hierarchical and integrated model of quality in the service sector: Functional, relational, and tangible

dimensions. *Total Quality Management & Business Excellence*, Vol. 20, No. 11, noviembre, p. 1173-1188. doi:10.1080/14783360903247577

Sancho, A., y Buhalis, D. (1998). *Introducción al turismo*. Madrid: Organización Mundial del Turismo, 394p.

Schneider, B., Ehrhart, M. G., Mayer, D. M., Saltz, J. L., y Niles-Jolly, K. (2005). Understanding organization-customer links in service settings. *The Academy of Management Journal*, Vol. 48, No. 6, diciembre, p. 1017-1032. doi:10.5465/AMJ.2005.19573107

Schneider, B., White, S. S., y Paul, M. C. (1998). Linking service climate and customer perceptions of service quality: Test of a causal model. *Journal of Applied Psychology*, Vol. 83, No. 2, abril, p. 150-163. doi:10.1037/0021-9010.83.2.150

Shewhart, W. A. (1931). *Economic control of quality of manufactured product*. ASQ Quality Press, 520p.

Taylor, F. W. (1911). *Shop management*. New York : McGraw-Hill, 207p.

## **OTRAS REFERENCIAS**

Alianza del Pacífico (2015). La calidad turística en los países de la alianza del pacífico. En: Ministerio de Comercio Industria y turismo, enero-marzo, 90p.

Comisión de la Comunidad Andina (2000). Decisión 486. Define el Régimen común sobre propiedad industrial, 62p.

Congreso de la República (1996). Ley 300. Ley General de Turismo, 46p.

Congreso de la República (2006). Ley 1101 Reforma de la Ley General de Turismo, 15p.

Congreso de la República (2012). Ley 1558 Modifica la ley General de Turismo, 19p.

Consejo Privado de Competitividad (2015). *Informe nacional de competitividad 2014-2015*. Colombia, 276 p.

DNP -Departamento nacional de planeación- (2006a). Análisis institucional del sistema nacional de calidad en Colombia. En: Ministerio de Comercio Industria y turismo, p. 73.

DNP -Departamento Nacional de Planeación- (2006b). Documento Conpes 3446: Política Nacional de Competitividad y Productividad. Lineamientos para una política nacional de calidad. Bogotá, D.C.: Departamento Nacional de Planeación, 31p.

DNP -Departamento Nacional de Planeación- (2008). Documento Conpes 3527 Política Nacional de Competitividad y Productividad, 87p.

ICONTEC (2003a). Norma técnica sectorial colombiana establecimientos de alojamiento y hospedaje 001. Norma de competencia laboral, 11p.

ICONTEC (2003b). Norma técnica sectorial colombiana establecimientos de alojamiento y hospedaje 002. Información a clientes, atención de sugerencias y reclamaciones de acuerdo a políticas de servicio, 12p.

ICONTEC (2003c). Norma técnica sectorial colombiana establecimientos de alojamiento y hospedaje 003. Prestación del servicio de recepción de reservas conforme a los manuales existentes, 14p.

- ICONTEC (2003d). Norma técnica sectorial colombiana establecimientos de alojamiento y hospedaje 004. Atención del área de consejería de acuerdo al manual de procedimientos, 11p.
- ICONTEC (2003e). Norma técnica sectorial colombiana establecimientos de alojamiento y hospedaje 005. Manejo de valores e ingresos relacionados con la operación del establecimiento, 11p.
- ICONTEC (2005). Norma técnica sectorial colombiana establecimientos de alojamiento y hospedaje 007. Posadas turísticas, requisitos de planta y servicios 18p.
- ICONTEC (2006). Norma técnica sectorial colombiana de turismo sostenible 001-1, 66p.
- ICONTEC (2008). Norma técnica sectorial colombiana establecimientos de alojamiento y hospedaje 010. Apartahoteles, requisitos de planta y servicio, 27p.
- ICONTEC (2009a). Norma técnica sectorial colombiana establecimientos de alojamiento y hospedaje 006. Calificación de establecimientos de alojamiento y hospedaje. Categorización por estrellas de hoteles, requisitos, 113p.
- ICONTEC (2009b). Norma técnica sectorial colombiana establecimientos de alojamiento y hospedaje 009. Apartamentos turísticos, requisitos de planta y servicios, 21p.
- ICONTEC (2011). Norma técnica sectorial colombiana establecimientos de alojamiento y hospedaje 008. Alojamientos rurales, requisitos de planta y servicio, 35p.
- ICONTEC (2014). Norma técnica sectorial colombiana establecimientos de alojamiento y hospedaje 012. Recintos de campamento o camping, requisitos de planta y servicio, 26p.
- ICONTEC (2015). Norma técnica sectorial colombiana establecimientos de alojamiento y hospedaje 011. Hoteles boutique, requisitos de planta y servicio, 23p.
- ICTE -Instituto para la Calidad Turística Española- (2009). MEMORIA ICTE 09, 42p.
- MCIT -Ministerio de Comercio Industria y turismo- (2009). Competitividad: el desafío para alcanzar un turismo de clase mundial, Documento de Política, Colombia, 25p.
- MCIT -Ministerio de Comercio Industria y turismo- (2012). Leticia, sede de APP sobre ambiente, desarrollo empresarial y turismo, Colombia, 1p.
- MCIT -Ministerio de Comercio Industria y Turismo- (2015a). Gobierno Nacional promueve el turismo sostenible y ambientalmente responsable, Colombia, 2p.
- MCIT -Ministerio de Comercio Industria y Turismo- (2015b). Política de calidad turística , 21p.
- MCIT -Ministerio de Comercio Industria y Turismo- (2015c). Gobierno Nacional promueve el turismo sostenible y ambientalmente responsable, Colombia, 1p.
- MCIT-DNP (2014). Plan Sectorial de Turismo 2014 - 2018 Turismo para la construcción de la paz, 59p.
- OMT -Organización Mundial de Turismo- (2010). Normas y sistemas de calidad en el turismo y su relación con la sostenibilidad y las leyes de turismo La experiencia de las Américas. (O. Unwto, Ed.) (Primera Ed), Madrid, 167p.

OMT -Organización Mundial del Turismo- (2015). Panorama OMT del turismo internacional. Annual Report, 16p.

Presidencia de la República (2003). Decreto 210. Objetivos y la estructura orgánica del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, 40p.

Presidencia de la República (2008). Decreto 3257. Modificación al sistema nacional de normalización, certificación y metrología, 5p.

SECTUR (2011). Sistema de Clasificación Hotelera Mexicano Análisis de mejores prácticas y generación de una metodología para la clasificación hotelera en México.

SECTUR (2013). Programa de Turismo Sustentable en México. Planeación Estratégica Del Turismo En México, 21p.

Viceministerio de Comercio Exterior (2005). Resolución 0657. Por la cual se reglamenta la categorización por estrellas de los establecimientos hoteleros o de hospedaje que prestan sus servicios en Colombia, 4p.

# ANEXO

## GUÍA DE ENTREVISTA SEMIESTRUCTURADA A EXPERTOS EN CALIDAD

**NOMBRE DEL EXPERTO:** \_\_\_\_\_

**SECTOR / ACTIVIDAD:** \_\_\_\_\_

**FECHA:** \_\_\_\_\_

**ENTREVISTA DE OPINIÓN PARA EVALUACIÓN DE LA CALIDAD EN EL SUBSECTOR  
HOTELERO EN COLOMBIA: UNA PROPUESTA DE CONTEXTUALIZACIÓN.  
ENTREVISTA A EXPERTOS EN CALIDAD PARA EL SUBSECTOR HOTELERO  
(público, privado, academia)**

La presente entrevista busca conocer su opinión sobre las actividades y potencialidades del sector turístico colombiano y en especial todas aquellas que están relacionadas con los procesos de calidad. Esperamos poder contar con su conocimiento de dichos procesos y en especial de su experiencia para identificarlos.

*Justificación de la pregunta:*

1. ¿Cuáles son esas prácticas de gestión que hacen diferente al sector turístico de los demás sectores de la economía?

Argumentación: \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

*Justificación de la pregunta: Cercanía con el sector real*

2. ¿Qué aspectos se hacen útiles e importantes en términos de calidad para el sector turístico?

Argumentación: \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

*Justificación de la pregunta:*

3. ¿Qué prácticas internas de gestión del sector permiten apropiar y promover la calidad?

Argumentación: \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

*Justificación de la pregunta:*

4. ¿Cuál sería la mayor problemática en la implementación en los estándares de calidad en el sector?

Argumentación: \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

*Justificación de la pregunta:*

5. ¿Cuál es el panorama interno en cuestión de las prácticas de calidad en el sector?

Argumentación: \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

*Justificación de la pregunta:*

6. ¿Por qué las ISO 9000 no son muy acogidas en el sector turístico?

Argumentación: \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

*Justificación de la pregunta:*

7. ¿Qué beneficios trae consigo ser categorizado por estrellas?

Argumentación: \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

*Justificación de la pregunta:*

8. ¿Qué faltaría para que sea completa la norma técnica sectorial NTS-H 006?

Argumentación: \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

*Justificación de la pregunta:*

9. ¿Qué practicas o políticas internas desarrolladas por los EAH se quedan por fuera de estas normas y se hacen vital para la gestión de la calidad?

Argumentación: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

*Justificación de la pregunta:*

10. ¿Cuáles prácticas son distintivas que son bien recibidas por el cliente?

Argumentación: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

*Justificación de la pregunta:*

11. ¿Qué tipo de procesos están diseñados para los perfiles de los huéspedes?

Argumentación: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

*Justificación de la pregunta:*

12. ¿Qué hace la diferencia en términos de gestión interna para la calidad en los EAH?

Argumentación: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

*Justificación de la pregunta:*

13. Las prácticas novedosas que desarrolla la competencia ¿pueden ser funcionales para la implementación de la calidad en los EAH?

Argumentación: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_