



**República del Ecuador**  
**Universidad Tecnológica Empresarial de Guayaquil - UTEG Facultad de**  
**Estudios de Posgrado**

**Tesis en opción al título de Magíster en:**  
**Gestión de Empresas Turísticas**

**Tema de Tesis:**  
**Sistematización de la Calidad Turística para la competitividad de playa**  
**Varadero en la Parroquia Posorja**

**Autora:**  
**Lic. Katherine Ramírez Choez**

**Director de Tesis:**  
**Arq. José Vicente Nicolas Bohórquez Zavala. MSc**

**Noviembre 2020**  
**Guayaquil – Ecuador**

## **DECLARACIÓN EXPRESA**

Declaro bajo juramento que soy responsable de la toda la veracidad de la información aquí vertida y cedo todos mis derechos de la presente obra a mi querida Universidad Tecnológica Empresarial de Guayaquil.

---

Lcda. Katherine Ramírez Choez

## DEDICATORIA

Dedico este trabajo principalmente a Dios, por haber sostenido mi mano en los momentos difíciles y permitirme el haber llegado hasta este momento tan importante de mi formación profesional. A mi madre, por ser el pilar más importante y cultivar cada día en mí su sencillez y humildad y demostrarme su amor incondicional. A mi padre el amor de vida, por haberme formado con un carácter fuerte, segura y honesta.

A mi familia y mejores amigos y mejores amigas por creer en mí y animarme a cumplir mis metas propuestas. Sé que estas palabras no son suficientes para expresar mi gratitud, pero espero que, con ellas, se den a entender mis sentimientos de aprecio y cariño a todos ellos.

## **AGRADECIMIENTOS**

Como dice aquel versículo bíblico “Mira que te mando que te esfuerces y seas valiente; no temas ni desmayes, porque Jehová tu Dios estará contigo en dondequiera que vayas.”

Gracias a Dios por ser la luz incondicional que ha guiado mi camino.

A mis padres por la paciencia, por su confianza y por todo lo que me ha dado a lo largo de mi carrera y de mi vida, a mi familia mejores amigas y amigos por ser incondicionales.

## RESUMEN

En el balneario de Playa Varadero de la parroquia de Data Posorja del municipio del Guayas se necesita idealizar, planificar y poner en marcha, planes, programas y proyectos de ejecución continua que desarrollen el turismo con base local, ya que la calidad de los mismos se encuentra priorizada a otras regiones y sectores. El objetivo de este estudio es determinar los lineamientos técnicos y la implementación de un sistema versado de calidad turística desde la entidad reguladora local y los gestores de la actividad. Para tal fin se desarrolló un instrumento valuator que permita conocer mediante el método de investigación mixto (cualitativo-cuantitativo) la valides del mismo, para la validación de la Consistencia y la Confiabilidad del instrumento se usó la herramienta Alfa de Cronbach, se busca correlacionar las variables generales (sexo y grupos etarios) con las preguntas del instrumento, mediante lo cual se detectaron las tendencias y se correlacionaron los datos (método  $r$  de Pearson), y posteriormente se calculó la de Determinación lineal de las variables mediante  $R^2$ . Como conclusión fundamental se entrega una propuesta de gestión de la calidad que permitirá al ser aplicada la competitividad del balneario con relación a la competencia en dicho sector.

**Palabras claves:** Sistema de la Calidad Turística, competitividad, actividad turística, turismo de sol y playas.

## **ABSTRACT**

In the beach resort of Varadero Beach of the Data Posorja parish of the Guayas municipality, it is necessary to idealize, plan and implement plans, programs and projects of continuous execution that develop tourism with a local base, since their quality is prioritized to other regions and sectors. The objective of this study is to determine the technical guidelines and the implementation of a well-versed tourism quality system from the local regulatory entity and the activity managers. For this purpose, a valuation instrument was developed that allows to know through the mixed research method (qualitative-quantitative) its validity, for the validation of the consistency and reliability of the instrument, the Cronbach's Alpha tool was used, it is sought to correlate the general variables (sex and age groups) with the questions of the instrument, by means of which the trends were detected and the data were correlated (Pearson's r method), and later the Linear determination of the variables was calculated using  $R^2$ . As a fundamental conclusion, a quality management proposal is delivered that will allow the spa's competitiveness to be applied in relation to the competition in said sector.

**Keywords:** Tourism Quality System, competitiveness, tourist activity, sun and beach tourism.

## ÍNDICE GENERAL

CAPÍTULO 1. MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL .....	4
1.1. Antecedentes de la investigación .....	4
1.2. Planteamiento del problema de investigación.....	9
1.3. Objetivos de la investigación .....	12
1.4. Justificación de la investigación.....	13
1.5. Marco de referencia de la investigación .....	14
1.6. Marco Legal. ....	35
1.7. Nuevos Paradigmas .....	41
CAPÍTULO II. MARCO METODOLÓGICO .....	45
2.1. Tipo de diseño, alcance y enfoque de la investigación.....	45
2.3. Métodos de investigación .....	52
2.4. Variables de la investigación, operacionalización.....	53
2.5. Tratamiento de la información .....	55
CAPÍTULO III. RESULTADOS Y DISCUSIÓN.....	58
3.1. Evaluación del Instrumento propuesto.....	58
3.2. Lineamientos técnicos .....	61
CAPITULO IV. PROPUESTA.....	68
4.1. Propuesta de Sistema de Gestión de la Calidad Total .....	68
CONCLUSIONES GENERALES.....	88
RECOMENDACIONES .....	90
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	91
Anexos .....	94

## ÍNDICE DE TABLAS

TABLA 1. DATOS REFERENCIALES – COEFICIENTE Z .....	49
TABLA 2. CUADRO DE OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES .....	54
TABLA 3. INCIDENCIA DEL SEXO EN EL INSTRUMENTO.....	59
TABLA 4. INCIDENCIA DE LOS GRUPOS ETARIOS EN EL INSTRUMENTO ..	60
TABLA 5. ACCIONES DEL SGCT .....	70
TABLA 6. VALORES DEL SGCT .....	73
TABLA 7. POSICIONES ESTRATÉGICAS DEL SGCT EN PLAYA VARADERO.	79

## ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

ILUSTRACIÓN 1. BALNEARIO PLAYA VARADERO .....	11
ILUSTRACIÓN 2. SISTEMA GENERAL DE LA CALIDAD .....	19
ILUSTRACIÓN 3. MODELO SERVQUAL .....	20
ILUSTRACIÓN 4. CULTURA ORGANIZACIONAL .....	23
ILUSTRACIÓN 5. PERCEPCIÓN DE LA COMPETITIVIDAD.....	61
ILUSTRACIÓN 6. MAPA CONCEPTUAL DE LA CALIDAD.....	69
ILUSTRACIÓN 7. ESTRUCTURA ORGANIZATIVA DEL SGC .....	74

## INTRODUCCIÓN

La actividad turística y sus gestiones pro mejoras desde el siglo XX han llevado a que algunos analistas consideren la gesta de procesos de calidad dentro del turismo de masas. Para contemplar esta tipología del turismo de masas hay que remontarse a los años 1955 y 1970 cuando los turistas internacionales se duplicaban en número cada siete años (Ortiz et al., 2020).

Sin embargo, haciendo una retrospectiva sobre la iniciación de las actividades turísticas podemos apreciar que el turismo del siglo XX tiene objetivos de un largo alcance y que el uso y descripción del término «masas» se hace complejo. El turismo es la expresión práctica del deseo por conocer y descubrir; es la expresión de los valores estéticos, y de las experiencias ya que el viajero va para conocer lo que le llama la atención, independientemente de las cualidades del mismos, puede ser o no bello, pero deseado e interesante entre otras categorías.

De igual manera podemos aseverar que el turismo es aquello que expresa en la práctica la estética cultural, ambas categorías discurren en recíproca influencia a lo largo de la historia. Como expresión práctica de la curiosidad, el turismo tiene una larga historia y estuvo presente como factor desde las primeras migraciones humanas. La historia del turismo es el relato de paradigmas cambiantes, de los cuales el más reciente desde la Segunda Guerra Mundial es el caracterizado como «turismo de masas». Sin embargo, el «turismo de masas», como suele ser entendido, es muy amplio e histórico como término como para explicar toda la historia reciente del turismo.

En este trabajo se analizará el desarrollo del turismo en el siglo XX y principios del XXI y se centrará en lo que realmente se entiende por el concepto de «turismo de masas», se abordará el concepto de las 4D del turismo como continuidad de la

industria 4.0 y los ejes del turismo en las actuales condiciones junto con un sistema de gestión de calidad turístico enfocado a elevar la competitividad del sector en la localidad Data de Posorja (Pereiro, 2020).

El siguiente trabajo está dividido en cuatro capítulos.

El primer capítulo expone las generalidades de la parroquia Data Posorja, específicamente el balneario de Playa Varadero, en donde se encuentra proyectado el plan piloto; detallando la población, datos bióticos y abióticos, vías de acceso e información de la actividad turística, destacando también su valoración extrínseca e intrínseca. Se asienta un análisis de la realidad en cuanto de la actividad turística del lugar, esencialmente en la problemática connotada en la parroquia Posorja y la baja intervención política administrativa por parte de las entidades gubernamentales responsables, dirigida al campo de la exploración. En este capítulo se justifica la sistematización de un programa de calidad turística para fortalecer este ámbito, mediante el desarrollo de un diagnóstico preliminar de la actividad enfocado al turismo con base local.

El capítulo II, hace referencia al tema de competitividad turística de la parroquia Data Posorja y del destino playa Varadero, detallando varios factores que determinan la problemática; está dedicado a la metodología de la investigación, método empleado, validación del instrumento de investigación, determinando el universo, muestras, encuestas, entrevistas; herramientas para la recolección de datos y finalizando con el tratamiento de la información.

El tercer capítulo se dan respuesta a los dos primeros objetivos específicos, es un análisis de la situación actual; proyectando un estudio administrativo y legal del proyecto en curso en el que se detalla un marco institucional y su estructura, así

como también un análisis comparativo; su evolución, tendencias y perspectivas en las cuales se asientan los resultados y la discusión.

Por último, en el capítulo cuarto, trata la parte técnica del proyecto y sus requerimientos operativos y gerenciales; es donde se propone el Sistema General de la Calidad Total (SGCT) a ser implementado, se enumeran las áreas que constituyen el proyecto y sus funciones. En esta parte, se exponen las inversiones necesarias para el desarrollo del proyecto, de la misma manera, se asientan los costos, gastos e ingresos producidos. Se genera un análisis ambiental de los posibles impactos que el proyecto causaría, identificándolos y evaluándolos mediante matrices, y detallando un plan de manejo ambiental para su control.

# **CAPÍTULO 1. MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL**

## **1.1. Antecedentes de la investigación**

Para comienzos del siglo XXI el turismo estaba transformando las economías a escala mundial y esto fue gracias a la implementación de políticas de mejora de los servicios y la calidad en todos los procesos del sistema turístico. El turismo extranjero en México, por ejemplo, en enorme desarrollo desde la década de los años 70, creció un siete por ciento anual desde 1994 hasta el año 2000, gracias al perfeccionamiento en sus servicios y la calidad en la operatividad. Se estimaba que supuso unos 9 mil millones de dólares americanos de ingresos extranjeros, rivalizando con el petróleo como fuente de riqueza nacional.

En este mismo marco (Gálvez-Izquieta & Mendoza-Tarabó, 2020) plantearon, que la característica de la calidad en el servicio también se ha establecido como antecedente de la lealtad hacia la marca. Así en diversos estudios se ha encontrado que los atributos tienden a producir relaciones estadísticas positivas con una diversidad de mediciones de lealtad, como intención de compra, disposición a innovar de marca, disposición a pagar más por el servicio, y en algunos casos acción de recompra.

Así mismo (Burne & Arnaiz, 2018) se acentúan que es importante que las organizaciones (de bienes y servicios) consideren la calidad como una opción a seguir y en la que todas las personas implicadas en el desarrollo productivo y de servicio, deben participar, no como una exigencia de la administración. Estas personas deben estar convencidas que es para favor y satisfacción propia y colectiva, ya que si los métodos son de calidad se hace un beneficio óptimo de los recursos con ello los buenos resultados.

Para (Bolzán & Ferreira, 2020) el propósito de la calidad de servicio se concibe como el nivel de perfección que un establecimiento se ha destacado con la intención de satisfacer las perspectivas del cliente, es un sistema del que participa toda la corporación y que permite descubrir el origen que producen defectos, con el fin de disminuir los costos y ganar en satisfacción del consumidor. Cuando se requiere satisfacer a todos un poco, es sin duda, el medio más seguro de perder. El concepto de calidad no va unido al de lujo o el costo elevado. Un servicio de calidad debe retribuir al valor que el cliente está presto a pagar.

En cambio, (Farroñan, 2020) indicó que la finalidad de la calidad de servicio es otorgar lo que el consumidor cliente espera recibir por un producto o servicio. Ya que sólo de este modo el cliente estará satisfecho con lo que ha consumido. Las regulaciones que crean servicios de alta calidad alcanzan mayor fidelidad de la clientela, por lo que, la subida de costos se reconoce mejor, en relación al desafío, y tolera mejor en los periodos de recesión económica.

Así mismo (Benavides et al., 2020) señalaron que la calidad del cliente se describe a las perspectivas que el consumidor tiene sobre un producto o servicio, con el propósito de que el producto le satisfaga la exigencia, la probabilidad o el deseo, todo ello reflejada, en el propio lenguaje, como por el ejemplo el aspecto, la duración o la fortaleza de un producto, o la eficiencia y eficacia de un desarrollo y la velocidad y amabilidad con que lo atiendan en un banco.

Según (Bolzán & Ferreira, 2020) indicaron que la calidad se obtiene en la medida en que se cuente con una determinación clara de lo que el cliente quiere o necesita, se tenga un proceso de cuidado adecuado con respecto al producto o servicio, se cumplan las especificaciones y tener siempre presente que la calidad perjudica a toda la empresa en general, por tanto, todos sus miembros son responsables de esta.

Para (Tuquinga, 2020) recalca que los clientes precisan como servicio los aspectos como localización conveniente y horarios, amplitud de la gama que se presente a su elección, situación dominante en la categoría y rapidez en las transformaciones. Calidad del servicio es la disposición que siguen todos los recursos y empleados de una organización para lograr el agrado de los clientes.

De acuerdo a (Camejo, 2020) indicó que el éxito de una organización depende esencialmente de sus clientes; ellos son los actores primordiales y el factor más importante del negocio. Cuando la organización no satisface las necesidades y deseos de sus consumidores es evidente que tendrá una existencia muy corta en el mercado. Los esfuerzos deben estar dirigidos hacia el cliente, porque él es el verdadero promotor.

Según (Silva, 2020) destacó que el consumidor es muy sensitivo con los temas de calidad, no solo demanda un buen producto o servicio a un costo razonable, sino que evalúa los servicios añadidos del mismo, pertinentes a trato personal, servicio posventa. Una serie de variables que consiente en adquirir una superioridad competitiva del bien o servicio a brindar respecto a la competitividad.

Por otro lado, (Valarezo Molina & Rosillo Suárez, 2020) señalaron que ofrecer servicios de calidad se ha transformado en una necesidad dada la gran diversidad de alternativas favorables que tienen los clientes. Los competidores son cada vez más veloces en atender las nuevas demandas por lo que la calidad debe convertirse en una delantera competitiva de toda organización. Por todo esto, la calidad del servicio debe estar sumergida en las estrategias de las organizaciones; un servicio de calidad resiste a fortalecer relaciones con los clientes, acrecienta su satisfacción.

Para (Layuno Rosas, 2020) indicó que el control y aseguramiento de la calidad es uno de los primordiales objetivos de las organizaciones es optimizar la

competitividad. Esta es la base de toda empresa en la actualidad si quiere tener rentabilidad. La organización ha de instituir, para ello, programas y técnicas que provoquen la mejora de la calidad de los productos o servicios que brindan.

Según (Piqueras, 2020) señaló que el control de calidad incluye métodos y actividades tácticos destinadas a mantener bajo control un proceso y eliminar las causas que general procedimientos insatisfactorios en etapas importantes del ciclo de la calidad (espiral de calidad), para conseguir excelentes resultados económicos.

De acuerdo a (Camejo, 2020) enfatizo que uno de los resultados más importantes de suministrar servicios de buena calidad es la satisfacción del cliente. La satisfacción del consumidor reporta cuantiosos beneficios a la empresa:

- Vuelva a comprar
- Está dispuesto a solventar un mayor monto
- Se convierte en el mejor portavoz de la empresa
- Renuncia la competencia

Según (César Dachary et al., 2018) señalaron que las expectativas son como una valoración mental que realiza el individuo del servicio que le van a facilitar. En las expectativas se examina el enfoque de comparación, el enfoque de cuantía ideal y el enfoque de niveles.

(Pereiro, 2020) indicó que las perspectivas es esperar con intranquilidad un suceso que está a punto de causar, es desigual de la palabra esperanza en dos sentidos. Esperanza es un sentimiento que surge del deseo y no requiere ninguna razón para entender que lo que esperamos vaya realmente a acontecer, mientras

que la expectativa se basa en algunas razones que pensamos que hacen probable el hecho.

Por otro lado, para (González et al., 2019) resaltaron que las expectativas pueden influir directamente la satisfacción gracias a la capacidad inminente de sobrestimar, colorear o sesgar la interpretación de la práctica de consumo, confirmando o no los valores logrados con la compra.

Según (Moreira & Barcia, 2020) la satisfacción al cliente puede interpretarse como el resultado de la comparación de las posibilidades de servicio y de calidad de producto antes y posteriormente de la compra. Dos componentes: complacencia afectiva (sentimientos positivos o negativos que alguien tiene hacia un objetivo descripto) y cognitiva (las dogmas o pensamientos que alguien posee hacia un objetivo).

En cambio, (Quiñonez & Cañarte-Rodríguez, 2020) señalan que el agrado del consumidor es cuando las compañías quieren dar un paso más en su servicio al cliente, brindando más de lo que se espera, es cuando se consigue una alta satisfacción al cliente.

En la actualidad tanto en Ecuador como alrededor del mundo, muchos empresarios y direcciones gubernamentales incidentes en el turismo, están buscando nuevas estrategias para aumentar la competitividad y, por ende, debe estar relacionado el inventario turístico con los productos que se ofrece al cliente, es decir conocer sus necesidades para ofrecer un producto de calidad a los turistas.

Un criterio que aporta (Tuquinga, 2020) es que actualmente se está, manejando mucho las redes sociales para promocionar un destino turístico, es decir obtener más detalles sobre hoteles, restaurantes, centros comerciales sitios de

recreación etc., pero también se ven afectados porque no solo reciben buenos comentarios también hay malos, en su la mayoría de las aplicaciones cuentan con un sistema evaluador donde el visitante puede dar su opinión; es decir, por medio de este sistema se puede encontrar los puntos fuertes o débiles, que ayuden a mejorar el servicio que ofrece.

Otro punto importante que se menciona, son las facilidades de pago, mapas, disponibilidad de la información de la empresa, de ahí viene los blogs para saber opiniones del lugar visitado.

Es evidente que la calidad turística ayuda a mejorar el ámbito competitivo y de los servicios al momento de ser adquiridos por los turistas que buscan satisfacer de mejor manera sus necesidades. La calidad turística es muy relativa al marketing y es por eso, que se están enfocando mucho en dar una buena imagen y restan importancia a la atención al cliente; la ambición debería ser más pragmática que existencialista.

Según Ochoa se resalta que la calidad del servicio es una parte elemental en el progreso de venta del tipo de producto y servicio que se sugiere. Todos los departamentos existen, precisamente, para cautivar público, expandir y rentabilizar el establecimiento. Pero la comunicación directo con el cliente, lo tiene el personal de servicios, que debe vender lo que otros han hecho, empleando sus habilidades y competencia (Ochoa, Germán Ignacio, 2018).

## **1.2. Planteamiento del problema de investigación**

El balneario playa Varadero (ver ilustración 1) está ubicada a 115 km de Guayaquil, siendo un atractivo turístico que causa admiración por los visitantes, pero existen una serie de elementos adversos que hacen que la actividad turística tenga problemas. Estos factores son:

- No cuenta con el apoyo gubernamental suficiente.

- No existe una planificación turística.
- No existe plan de mejoras en la calidad de los servicios.
- El soporte publicitario es casi nulo.
- En los establecimientos turísticos (pequeños emprendimientos, gestores de alojamientos, restaurantes, operatividad y transporte, entre otros) no ofertan calidad turística.
- Poca repetitividad por la baja calidad de los servicios.
- No hay regulación de precios en los platos que brindan (esto hace que los visitantes busquen otras alternativas turísticas como Montañita, Salinas u otros lugares).
- No se cuenta con infraestructura hotelera, operatividad local, ni servicios de guías (lo cual ocasiona desaprovechamiento de las oportunidades de negocios en esos subcomponentes del turismo y por ende, una pérdida de ingresos a la población local).

Al analizar puntualmente el balneario se puede constatar que existen 24 cabañas rusticas en la que los comuneros de manera informal y desordenada, ofrecen sus servicios, además no existe un control de precios de venta en este sector. La infraestructura hotelera del sector se limita a General Villamil, Playas con 41 lugares de alojamiento con una capacidad de 2400 plazas entre hoteles, hostales, hosterías y residencias. Es de destacar que en el año 2010 se realizó un proceso de regeneración urbana, implementado por la alcaldía de Guayaquil lo que posibilito se dinamizara el sector en el sector.



*Ilustración 1. Balneario playa Varadero*

**Fuente:** [https://static.wixstatic.com/media/d86798\\_927288c356994bbb81cf769acb89fbf7.jpg](https://static.wixstatic.com/media/d86798_927288c356994bbb81cf769acb89fbf7.jpg)

Tras las opiniones de los habitantes locales, se recalcó sobre la falta de un sistema de mejoramiento en la calidad turística, el cual permitirá a las comunidades aledañas ser beneficiadas y al trabajar de manera ordenada en las ofertas con certificaciones de la gestión de la calidad redundará en una adecuada atención de los bañistas, turistas y visitantes, lo que proyectará al balneario playa Varadero como referente en la actividad turística de sol y playa. Trabajar bajo normas de calidad dará un impulso turístico de la región convirtiendo a este lugar en un destino de primer orden e ingrese al mapa de los sitios más visitados del país.

Es necesario para el mejoramiento de la comunidad dar solución a estos conflictos, por lo que se impone la necesidad de proponer una investigación que permita diagnosticar la situación actual y analizar las estrategias de desarrollo en cuanto a la gestión de calidad turística en playa Varadero.

Se considera también, el aporte estratégico que se genera desde los líderes comunitarios y el planteamiento de soluciones y nuevas acciones en el servicio al turista, beneficiando a los gestores de comunidades aledañas con el afán de concertar y eslabonar no solamente esfuerzos, si no también asentar alianzas lógicas con proyectos comunes de desarrollo local sostenible, todo lo cual traerá

también aparejado la inyección de capital fresco por parte de inversionistas privados.

### **1.2.1. Formulación del problema**

**¿Podrán aumentarse la afluencia turística del balneario playa Varadero a partir de una gestión de la calidad y elevar su competitividad en el sector?**

### **1.2.2. Sistematización del problema**

- ¿Se podrá desarrollar un diagnóstico organizacional de la gestión local turística como criterio valorativo o línea base de la situación actual?
- ¿Es factible estructurar los lineamientos técnicos necesarios para la implementación de un sistema de calidad en la operatividad turística de la comunidad?
- ¿Se podría potenciar la actividad turística con la propuesta de implementación de un sistema de gestión de calidad con responsabilidad de turísticos en playa Varadero?

## **1.3. Objetivos de la investigación**

### **1.3.1. Objetivo general**

Gestionar sistema de la calidad como herramienta para la competitividad turística de playa Varadero en la comunidad de Data Posorja.

### 1.3.2. Objetivos específicos

- Desarrollar un diagnóstico organizacional de la gestión local turística, línea base de la situación actual y proyección estratégica del turismo, gestada desde el gobierno local y los gestores de la actividad en Playa Varadero
- Estructurar los lineamientos técnicos para el planteamiento e instauración de un sistema versado de calidad, en el agenciamiento y la operatividad turística de la comunidad.
- Proponer un sistema de gestión de calidad con responsabilidad de gestión desde el GADPR Posorja y compromiso participativo desde los activistas turísticos en playa Varadero.

### 1.4. Justificación de la investigación

- **Conveniencia**

Es conveniente este trabajo porque su objetivo es lograr un plan de mejora de la calidad de los servicios, algo que está enmarcado indisolublemente con la reactivación económica del sector deprimido desde hace ya un tiempo y acrecentado en los momentos actuales por la pandemia del COVID-19.

- **Implicaciones prácticas.**

La cadena de valor en la prestación del producto turístico va a permitir reactivar los negocios a todos los niveles en el sector, lo que estará proporcionando la inyección de capitales de inversión y la inversión de las ganancias en la reactivación económica de la zona de influencia del balneario.

- **Aporte social**

Permitirá el aumento de empleos y la reactivación económica de las comunidades aledañas. El normar los procesos en la prestación de los servicios se educa al prestador del mismo en una cultura de la calidad y por tanto se beneficia el turista con una adecuada atención dando un sustancial aporte al turismo en el sector elevando su calidad.

- **Pertinencia**

Vincular la gestión de la calidad con la prestación de los servicios turísticos supone el empoderamiento desde la óptica del especialista de turismo, de las formas y métodos de brindar el mismo, siempre tratando de lograr la mejor innovación y desarrollo del mismo, velando por el respeto al medio ambiente y su conservación, haciendo que los recursos que se generen sean invertidos de forma eficiente en la comunidad.

### **1.5. Marco de referencia de la investigación**

A continuación, se asienta una descripción, análisis crítico, comparación de los conceptos y teorías. Un conjunto de metodologías, directrices y herramientas de gestión y medición legal del servicio adaptado al sistema de calidad turística, para ser utilizadas por todos los miembros de la organización balneario playa Varadero, aceptadas por sus suministradores, y dirigidas a satisfacer continuamente las expectativas y necesidades del turista y la sociedad en general.

- **La calidad, la cultura de la calidad y los sistemas de gestión de la calidad**

Antes de examinar las perspectivas de abordaje en los saberes sobre la problemática de la calidad en los servicios turísticos en Playa Varadero, se presentan las percepciones y primordiales tipos de la calidad, cultura de la calidad,

y herramientas de gestión conocidas como sistemas de gestión de calidad en la comunidad Data Posorja (en adelante SGC Posorja).

La expresión calidad tiene varios significados y definiciones según el avance que ha asumido el término en su todavía naciente historia, y en su abordaje por otros investigadores. A pesar de la importancia progresiva de la gestión de la calidad, aún no se ha causado un avance significativo en una definición clara y cumplidamente aceptada de la misma.

Por el contrario, existen nutridas dificultades, tanto conceptuales como prácticas que lo hace un conocimiento difícil de definir (Camejo, 2020). El término calidad usualmente se emplea como adjetivo, sin embargo, es un sustantivo. La calidad es buena o es mala. Tradicionalmente, la calidad en un producto o servicio ha significado una aptitud para el uso deseado. Por sí sola, la calidad es la representación de algún provecho o servicio no deduciendo nada bueno a malo.

La calidad no es un valor, sin embargo, muchas veces se lo involucra con la palabra satisfacción que produce el producto o servicio al ser consumido. Una investigación de los distintos conocimientos de calidad históricos, permite identificar cuatro acercamientos principales a la calidad: fundada en el producto, basada en el proceso, encaminada al cliente y basada en el valor. Aunque estas diferentes aproximaciones almacenan gran parte de los saberes sobre calidad, la aplicación de las mismas a las actividades de servicios, y en concreto a las actividades turísticas, se hace dificultoso debido a las peculiaridades específicas de las mismas (Moreira & Barcia, 2020).

Un análisis del avance de la tendencia de la calidad muestra que éste se puede compendiar en tres enfoques diferentes, aunque complementarios. Se sustenta que dichas orientaciones no exponen una sucesión cronológica, sino que por el contrario

los distintos enfoques se sobreponen en la época, al acumular los diferentes aportes y dinámicas que ha asumido la gestión de la calidad en los otros países. Podemos nombrar a estas tres orientaciones como el enfoque técnico, encaminado al producto y al proceso; el enfoque humano o cultural, orientada al cliente externo e interno; y el enfoque valioso o de gestión de la calidad, es decir, métodos de gestión de la calidad como verdaderos procedimientos de gestión de empresas.

La Norma ISO 9000:2000 define a la calidad como “el grado que un conjunto de características inseparables cumple con las obligaciones”. El término calidad puede utilizarse acompañado de adjetivos como pobre, buena, excelente. Inherente, en contraposición a asignado, significa que existe en algo, principalmente como una particularidad permanente. La calidad encauzada hacia el cliente es una concepción que reconoce a los requerimientos cambiantes de los clientes, y como tal, no está visto en procesos absolutos; habrá tantos niveles de calidad como clientes.

Esta designación del término está reducidamente vinculada a atributos intangibles y su objetivación es infaliblemente difícil, aunque sin duda, es una dirección vital hacia la excelencia de un beneficio o servicio. En síntesis, podemos opinar la calidad como el grado en el que un conjunto de particularidades inherentes de un producto o servicio, cumplen con las necesidades del cliente, determinadas e implícitas (características mínimas que el cliente da por supuestas), para el cual fueron delineados, satisfaciendo sus necesidades y perspectivas.

Al emplearse el término calidad como un sustantivo, implica que se piense como una tecnología blanda que es posible aplicarla en organizaciones de todo prototipo y tamaño. Pero la aplicación de la tecnología de la calidad en una organización solicita un cambio formativo de la misma. Constantemente, este cambio en la cultura organizacional va a incidir en la cultura de la calidad de la organización.

La cultura de la calidad Las organizaciones que pretenden ser competitivas necesitan cambiar de modelo y concentrar el enfoque de la calidad como un sumario de mejora continua y encauzada hacia la excelencia. Pero este cambio de paradigma de la calidad requiere de la existencia de un ambiente cultural “ad hoc”, es decir, una cultura de calidad tanto a la altura de las personas como de la oportuna distribución, en lo referente a los hábitos, costumbres y valores, y que debe tener y poner en pericia todos los integrantes de la organización.

Esta nueva orientación debe ser una forma de vida (cultura) en la organización, y se intenta que la innovación sea tanto a nivel personal como a nivel organizacional. La cultura es el esquema por el cual todas las personas que corresponden a un grupo o sociedad son educadas e incorporadas a la actividad del mismo. La cultura es movetido y dinámica, dado que cambia en función de los desafíos a los que se enfrentan las personas, los grupos y las organizaciones.

La cultura de calidad es determinada como el conjunto de valores y hábitos que posee una persona, que perfeccionadas con el uso de destrezas y herramientas de calidad en el actuar diario, le permiten favorecer con su organización a desafiar los retos que se le muestren en el cumplimiento de su misión. El perfeccionamiento de esta cultura debe considerar desde un punto de vista integral de la organización, sin ignorar el aspecto de la cultura propio. A fin de alcanzar una cultura de la calidad se necesita primero un cambio en la cultura organizacional.

Para que una organización pueda gestionar en el paradigma de calidad total, se demanda ante todo un cambio en la cultura de la calidad de sus directores, pues estos son en definitiva los representantes del cambio organizado que se tiene que ejecutar en la organización, el cual tiene que obtener a cada uno de los grupos que la atienden y a cada uno de los individuos de los grupos. Pero, si bien en las

organizaciones el proceso de cambio tiene que estar liderado por la alta trayectoria, cualquiera sea el método de cambio de la cultura organizacional designado, también se pide un fuerte involucramiento de todos los empleados, tomando en cuenta a los interesados y realizando una amplia prontitud de capacitación.

En síntesis, y a los fines del presente trabajo, la cultura de la calidad puede ser letrada como el conjunto de las creencias, los valores, las normas y las prácticas asumidas, propensas a brindar un servicio que compense las perspectivas y necesidades del cliente. Su máximo nivel estaría dado cuando la organización consiguiera la certificación de normas de calidad o hubiese efectuado un SGC. En este nivel, podemos creer que una organización posee y promueve la cultura de la calidad y es apta y prospera hacia una cultura orientada hacia la excelencia.

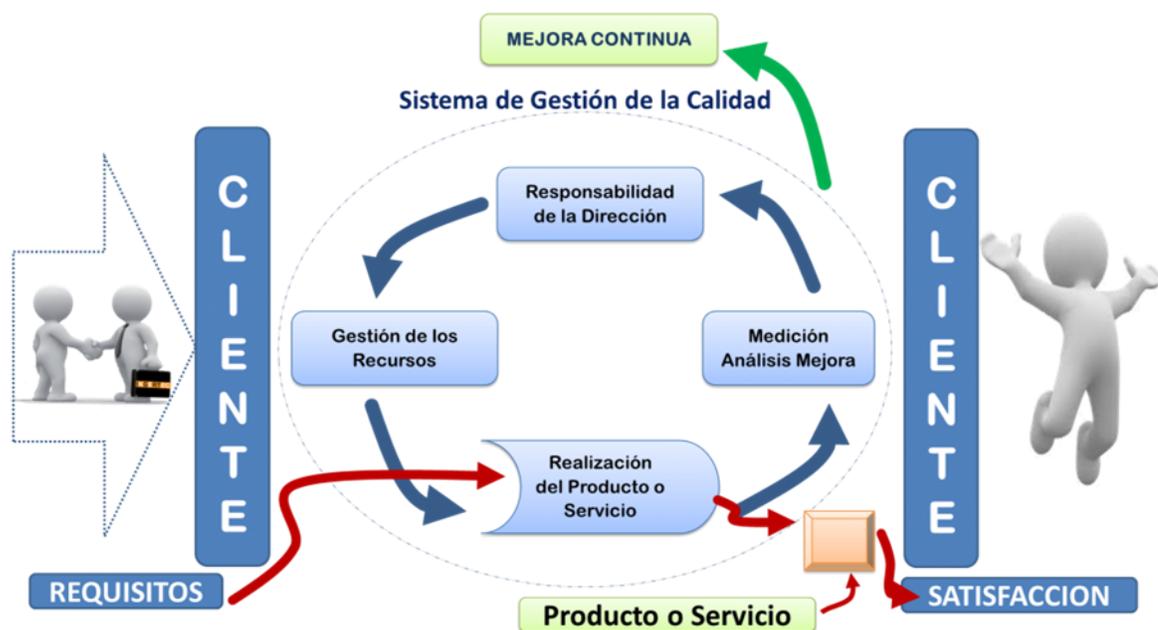
### **Sistemas de Gestión de Calidad (SGC)**

La adopción de un Sistema de Gestión de la Calidad para los servicios turísticos, entonces, convendría ser una decisión estratégica de la gestión pública. El diseño y la ejecución del sistema de gestión de calidad están influenciados por otras necesidades, objetivos particulares, los productos suministrados, los procesos empleados y el tamaño y estructura de la organización (IRAM–ISO 9001:2000, 2001). En este sentido, los SGC constituyen valiosas herramientas para alegar a estas crecientes exigencias de la demanda y, así, lograr un mejor posicionamiento de los destinos turísticos.

A fin de aumentar la competencia, diversas organizaciones han patrocinado normativas internacionales como es el caso de las normas internacionales ISO serie 9000, entre otras, como herramientas para organizar y optimizar la gestión de calidad. Los SGC (ver ilustración 2), son instrumentos de aplicación voluntaria que sujetan especificaciones técnicas extraídas de la práctica y los desarrollos de la

tecnología, y deben compensar determinadas exigencias, entre otros los descriptos en las normas.

Una norma es un documento, concreto por consentimiento y aprobado por un organismo registrado en actividades de Normalización. La norma establece, para rutinas habituales y monótonas, reglas, criterios o peculiaridades para las actividades o sus consecuencias, gestionando la obtención de un nivel óptimo de ordenamiento en un contexto explícito.



*Ilustración 2.* Sistema General de la Calidad

**Fuente:** [https://live.staticflickr.com/1147/845120411\\_13b78a3dca\\_z.jpg](https://live.staticflickr.com/1147/845120411_13b78a3dca_z.jpg)

La gestión de la calidad, como la etapa preferente del aseguramiento de la calidad y la ampliación en la mejora continua de la actividad y la eficiencia de los sistemas de gestión se orientan explícitamente hacia la complacencia de las necesidades y expectativas del cliente.

- **Perspectivas de abordaje en el estudio de la calidad**

Desde el punto de vista del cliente, se ha estudiado sus conocimientos sobre la calidad de los servicios turísticos y los niveles de satisfacción, generalmente mediante la aplicación del modelo SERVQUAL (ver ilustración 3). Desde el punto de vista de los destinos turísticos, se han reconocido dos trabajos. El primero analiza sobre la personalidad regional para el diseño de normas de calidad de servicios turísticos.

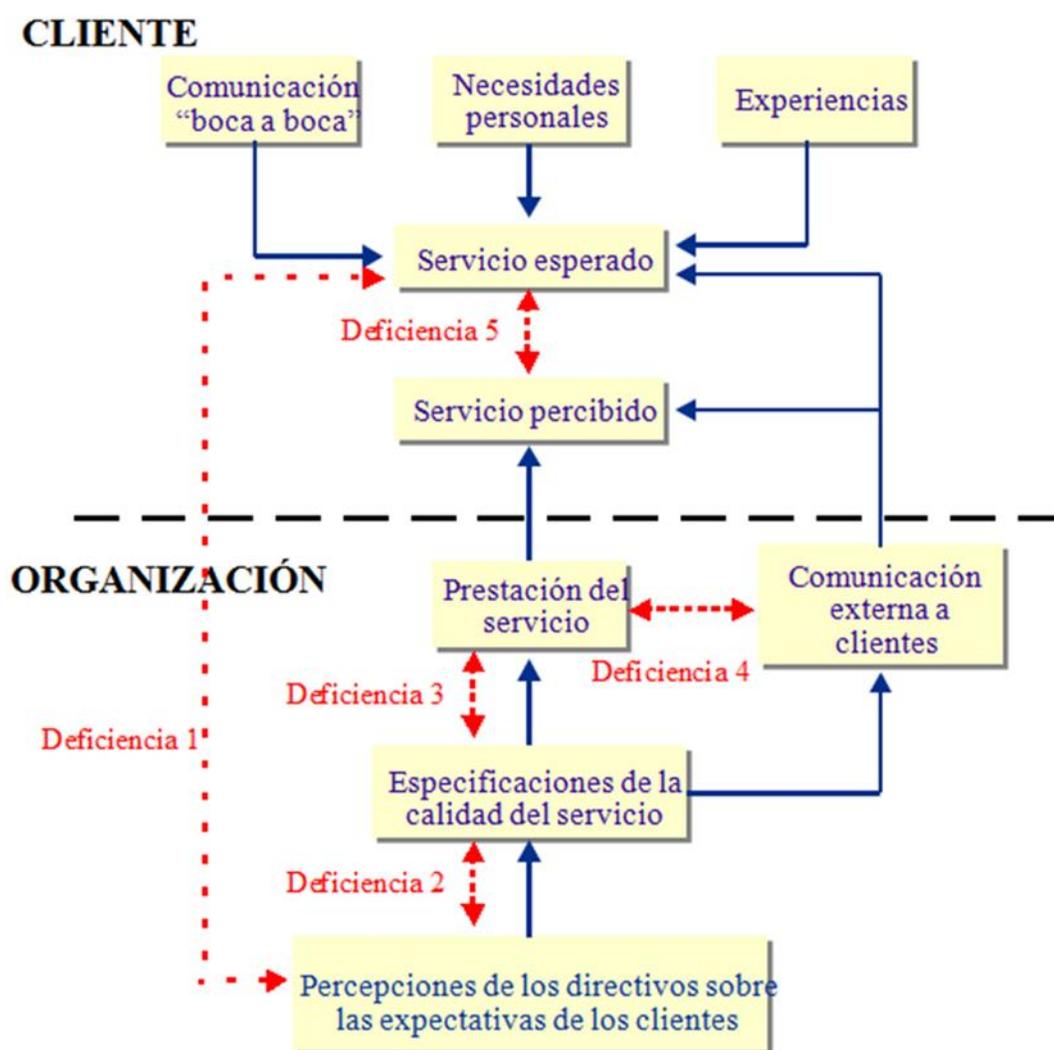


Ilustración 3. Modelo SERVQUAL

Fuente: <https://www.aiteco.com/webgestion/wp-content/uploads/SERVQUAL.gif>

Desde la perspectiva de las ciencias económicas, la calidad tiene una importancia progresiva en el contexto de la globalización de la economía y el comercio internacional, en el cual el cliente ha desarrollado en su importancia referente hasta posicionarse como destinatario primordial de los esfuerzos de las organizaciones.

Al realizar una revisión de los trabajos de investigaciones académicas procedentes en el campo de la calidad de los servicios turísticos en Ecuador, en los últimos diez años, se observa que en general se han efectuado desde las direcciones económicas. Estos estudios refieren, desde el punto de vista de la empresa, a la gestión y desarrollo de acciones de calidad, a los aspectos técnicos y funcionales de la calidad, a la dinámica del sector empresario turístico en relación con la calidad de los servicios, y a las particularidades en la implementación de sistemas de gestión de calidad.

La gestión de la calidad se encamina hacia el agrado de las necesidades y confianzas del cliente. Así, los SGC forman valiosas herramientas para alegar a las paulatinas exigencias de la instancia, consiguiendo un mejor posicionamiento de los destinos turísticos.

Este estudio busca nivelar los factores que sobresaltan la idiosincrasia de los destinos para el diseño de normas a fin de desarrollar un plan de calidad de servicios turísticos. El segundo trabajo descrito refiere a la calidad del destino turístico como estrategia para la mejora y la solución a las crisis regionales de Latinoamérica. Por otra parte, el trabajo de (Silva, 2020) hace referencia a la gestión completa de la calidad en destinos turísticos y al grado del liderazgo de la dirección pública en la misma.

En los destinos turísticos maduros resulta necesario también analizar sobre aspectos socioculturales de la actividad turística en correlación a la calidad de los servicios turísticos, que prevalezcan el umbral de los saberes sobre la percepción de la calidad y medida de niveles de satisfacción de los beneficiarios. Para dar contestaciones al complejo sistema de la calidad, es necesario estudiar todos los aspectos que inciden en ella, con un abordaje integral, y en particular analizar la ciencia de la calidad en los mercados del sector turístico. Por ello, el estudio de la cultura organizacional de las empresas de servicios turísticos es transcendental dado que en ella se ratifique la cultura de la calidad de la organización.

Dado que, como mantiene (Pereiro, 2020), para lograr una cultura de la calidad conducente hacia la excelencia, se necesita primero un cambio didáctico en la organización. En este sentido, se considera adecuado el abordaje del estudio de la cultura organizacional desde la perspectiva teórica del capital social. Se concibe que, de acuerdo a la disposición del capital social de una empresa, ésta puede maniobrar como facilitador o restrictivo para la instalación o el progreso de una cultura de la calidad orientada hacia la perfección.

- **Los aspectos socioculturales en el estudio de la calidad.**

La cultura organizacional de una empresa (ver ilustración 4) o de un proyecto es imponderable, aunque algunas son más aptas para efectuar cambios y ocupar desafíos. De ahí que la apariencia de ciertos rasgos en la idea, pueden inducir mejor para colocar o desarrollar una cultura de la calidad conducente hacia la excelencia. La cultura organizacional es algo imperceptible. No es posible percibirla ni observarla en sí, sino sólo por medio de sus instrumentos y consecuencias.

Formar parte de una organización significa asimilar su cultura. Vivir en una organización, trabajar en ella, participar en sus movimientos, desarrollar una carrera

en ella es participar profundamente de su cultura organizacional. La forma en que las personas interactúan en una organización, las maneras sobresalientes, los supuestos fundamentales, las pretensiones y los asuntos selectos en las interacciones entre los miembros forman parte de la cultura de la organización.



*Ilustración 4. Cultura Organizacional*

**Fuente:**

<https://4.bp.blogspot.com/-jM1QM->

[HI0SA/WV6kDzVF8GI/AAAAAAAAAbg/IjdUI0aFWNwfBMvfV5nGBLROuBjGcQ6aQCLcBGAs/s1600/desarrollo-organizacional-un-cambio-en-la-calidad-de-las-relaciones-humanas-profesionales-on-.png](https://4.bp.blogspot.com/-jM1QM-HI0SA/WV6kDzVF8GI/AAAAAAAAAbg/IjdUI0aFWNwfBMvfV5nGBLROuBjGcQ6aQCLcBGAs/s1600/desarrollo-organizacional-un-cambio-en-la-calidad-de-las-relaciones-humanas-profesionales-on-.png)

(Bolzán & Ferreira, 2020) entienden por cultura organizacional al “conjunto de costumbres y dogmas establecido por medio de pautas, valores, actitudes y expectativas participados por todos los miembros de la organización”. La cultura defiende la mentalidad que prepondera en una organización. La cultura

organizacional es parecida a un iceberg. En la parte superior, sobre el nivel del agua, están los aspectos perceptibles y superficiales que se observan en las organizaciones y que se derivan de su cultura.

Casi siempre se trata de procedentes físicos y precisos de la cultura, como el prototipo de edificio, los colores utilizados, los espacios, los tipos de sillas y mesas, los métodos e instrucciones de trabajo, las tecnologías utilizadas, los títulos y representaciones de puestos, las políticas para dirigir las personas. En la parte inferior están los aspectos invisibles y profundos, aquellos más difíciles de observar y percibir. En esta parte están los derivados y los aspectos psicológicos y sociológicos de la cultura. Es decir, patrones de atribución y de poder, percepciones y actitudes de las personas, emociones y normas de grupo, valores y expectativas, patrones de interacciones formales, y relaciones afectivas.

En base a estas características y cómo se van concordando en cada organización, es posible advertir otros tipos de culturas organizacionales. Las organizaciones que patrocinan culturas tradicionales y conservadoras se caracterizan por tener aspectos semejantes al modelo administrativo. Adoptan el llamado estilo tradicional y autocrático.

Las culturas conservadoras, preferentemente mantienen sus ideas, valores, costumbres y tradiciones, las cuales están muy adaptadas y no cambian con el lapso del tiempo. Por otro fragmento, las organizaciones que adoptan una cultura flexible y configurable, se caracterizan por tener aspectos muy parecidos al modelo democrático. Estas adoptan el llamado estilo interactivo. Los principales rasgos del estilo tradicional son: autocrático, jerárquico y vertical, impositivo, formal, centralizado, trabajo aislado e individualizado, analítico y cauteloso, conservador y contrario a los riesgos, orientado a los precios y los controles, gratificación y promoción basadas en la antigüedad en la empresa.

En tanto las principales tipologías del estilo participativo son: participativo, igualitario y horizontal, colaborador, informal, descentralizado, trabajo en equipos autónomos, intuitivo y osado, innovador y dispuesto a correr riesgos, encauzado a los servicios y la calidad, remuneración y promoción basadas en el desempeño. (Camejo, 2020) sostiene que la cultura organizacional presenta seis características principales:

1. Regularidad en las conductas observadas en los colaboradores. Estas interacciones se caracterizan por una frase común, terminologías propias y rituales afines con las conductas.
2. Normas. Son patrones de conducta que contienen guías respecto a la manera de hacer las cosas.
3. Valores imperiosos. Son los valores primordiales que abraza la formación y que espera que sus participantes cooperen, como serían la calidad de los servicios.
4. Filosofía. Son las capacidades que afirman las creencias relativas al trato que deben absorber los empleados y los clientes.
5. Reglas. Son guías determinadas que refieren a la conducta dentro de la organización.
6. Clima de la organización. Es la impresión que trasfiere el lugar físico, la forma en que interactúan los participantes, el trato que unas personas dan a otras.

7. Capital social. Distintos literatos plantean que el capital social es la suma de recursos reales o viables ligados a la posesión de una red duradera de relaciones de creencia mutuas más o menos institucionalizadas.

Estos recursos facilitan ciertas acciones a los personajes que están en esa organización facilitando el logro de ciertos fines que no se obtendrían maduros en su ausencia. Para (González et al., 2019) las personas, las familias, los grupos, las organizaciones, son capital social por esencia, y son portadores de cooperación, valores, tradiciones, visiones de la realidad. Si ello es ignorado, salteado, deteriorado, se invalidarán importantes capacidades aplicables al desarrollo y se desatarán poderosas resistencias. Si, por el contrario, son reconocidas y valoradas, se propicia, de este modo, círculos virtuosos con las otras dimensiones del desarrollo.

(Farroñan, 2020) entiende que capital social es “el contenido de ciertas relaciones y estructuras sociales, es decir, las actitudes de confianza que se dan en combinación con conductas de reciprocidad y cooperación. Ello constituye un capital dado que proporciona mayores beneficios a quienes establecen este tipo particular de relaciones”. Esta definición sitúa al capital social en el plano conductual de las relaciones y sistemas sociales.

De este modo, la confianza, la reciprocidad y la cooperación constituyen el contenido de las relaciones y de las instituciones sociales del capital social. Este autor mantiene que existen dos especies de capital social: uno propio y otro comunitario, aunque es importante recalcar que esta distinción es estrictamente analítica. Ambos tipos de capital social nacen y se desenvuelven en el seno de relaciones entre personas. El capital social individual constituye del crédito que ha almacenado la persona en la forma de concordancia difusa que pueda exigir en

momentos de necesidad, a otras personas para las cuales ha realizado servicios o favores en cualquier momento en el pasado.

En cambio, el capital social comunitario consta de las normas y estructuras que consienten los establecimientos de contribución grupal, reside en estos técnicos complejos, en sus estructuras reglas gestoras y sancionadoras.

Otro concepto de capital social que se adopta, siguiendo a (Ortiz et al., 2020) incluye a las organizaciones, las relaciones, las actitudes y los valores que gobiernan las interacciones entre las personas. A su vez, se puede catalogar según su forma en capital social cognitivo y estructural. El capital social sapiente es una percepción más subjetiva, y se refiere a las normas, valores, confianza, actitudes y creencias compartidas.

El capital social estructural se refiere primariamente a las organizaciones, formales e informales, y a redes organizacionales y asociativas. En cuanto a la medición del capital social, aún no existe una medida única y esto se debe esencialmente a que su definición es multidimensional, además debe pensar que, dado que en definitiva es una cimentación social, la naturaleza y las formas de capital social cambian con el tiempo al modificarse valores, creencias y actitudes, y como resultado el equilibrio y peso relativo de las distribuciones en una determinada comunidad.

No obstante, esto no deroga la posibilidad de emplear unas técnicas adecuadas a cada situación particular. En definitiva, el estudio bajo la perspectiva teórica del capital social permite conocer y analizar los componentes culturales presentes en la sociedad o en organizaciones sociales, y de este modo concebir por qué empresas turísticas similares situadas en distintos destinos turísticos, tienen diferentes efectos en su desempeño.

En el caso particular de la confusa de la calidad en los servicios turísticos, esta representación de estudio consiente conocer como el capital social de una empresa turística puede proporcionar o limitar el establecimiento o el desarrollo de una cultura de la calidad orientada hacia la excelencia.

Los destinos turísticos maduros se definen por la saturación del espacio público, la irregular calidad en los servicios turísticos y urbanos, la escasa capacidad de forjar elecciones de servicios turísticos, la degradación del paisaje, y la disminución del consumo medio de los turistas. Estos aspectos quebrantan y disponen el retraso en su desarrollo turístico. Por otra parte, las situaciones actuales del devenir turístico con destinos cada vez más competidor y turistas más rigurosas, conforman un nuevo escenario de labor, en donde los actores turísticos, especialmente los mercados de servicios turísticos, comprometieran inventar cambios e innovar.

El hecho de innovar no sólo depende de la existencia de recursos económicos, sino también de situaciones socioculturales como la actitud, aptitud, creencias y valores de los actores turísticos. Por ello, el estudio de la problemática de la calidad en destinos turísticos maduros a través de una perspectiva sociocultural permite asemejar aquellas circunstancias que intervienen en la dinámica del sector servicios y que, en resultado, inciden en la gestión de los servicios turísticos y finalmente en la satisfacción del turista.

Una elaboración idónea de políticas turísticas tiene en cuenta las implicaciones para su implementación durante la fase de diseño de la política, traduciendo la situación deseada (los objetivos de alto nivel) en pasos prácticos y eligiendo las opciones más eficaces para lograr la meta de la política. Cada instrumento tiene su sitio, su potencial para incentivar conductas, su influencia en el

rendimiento y en el logro de ciertos resultados. Pero cada uno de ellos también tienen sus costes y riesgos

Philip B. Crosby Empresario estadounidense (1926-2001), contribuyó a la Teoría Gerencial y a las prácticas de la gestión de la calidad. Crosby inició el Programa "Cero Errores" en una planta de Compañía Martin en Orlando, Florida. Como gerente de control de calidad del Programa de misiles Pershing. Crosby se acreditó con un 25 por ciento de reducción en tasa de retorno y un 30 por ciento de reducción de costos. La respuesta de Crosby a la crisis de la calidad fue el Principio de "hacerlo correctamente la primera vez" ("doing it right the first time" – DIRFT).

Su creencia era que si una compañía establecía un programa de gestión de la calidad tendría más ahorros que lo que pagaría por los costos de dicho programa. Acuñó el término "la calidad es gratis" o "la calidad no cuesta" ("quality is free").

Esto es lo mismo en negocios. Los requerimientos tienen que estar claramente establecidos para que no haya malentendidos. Las mediciones deben ser tomadas continuamente para determinar la conformidad con esos requerimientos. La no conformidad detectada es una ausencia de calidad. Los problemas de calidad se convierten en problemas de no conformidad y la calidad se convierte en definición.

Podemos advertir que su definición se concentra en la medición y es equivalente a estar seguro de todas las características que satisfagan los requisitos de especificación definidos o basados en las necesidades de los clientes.

Las Normas de Calidad Turística son los estándares que aporta a los establecimientos turísticos que la ostentan: PRESTIGIO, DIFERENCIACIÓN, FIABILIDAD, RIGUROSIDAD Y PROMOCIÓN. Son un conjunto de requisitos que

afectan a muchos niveles en las organizaciones que las implantan, con el objetivo de alcanzar la máxima satisfacción de los clientes.

La calidad en el Sector turístico está gestionada por multitud de sellos y certificaciones de ámbito nacional o internacional, todos ellos establecen lineamientos básicos para una adecuada gestión integral de la Calidad en establecimientos de alojamiento u ocio turístico. Es una herramienta que permite optimizar recursos y asegurar los resultados, en el Marco de la mejora del huésped, cliente o turista y la profesionalidad del sector.

Sin duda el turismo es un sector con un enorme potencial. A lo largo de los años, el turismo ha experimentado un crecimiento continuado y una profunda diversificación hasta convertirse en uno de los sectores económicos internacionales de más rápido desarrollo. La actividad turística está fuertemente unida al desarrollo e incluye nuevos destinos y dinámicas que lo han llevado a ser uno de los principales impulsores del progreso socioeconómico. Los gobiernos apoyan el crecimiento de este sector en muchos países mediante la instauración de nuevas leyes o estándares, programas de apoyo y acciones de marketing que promocionan sus destinos turísticos.

Algunas de las normas de esta extensa familia son:

- Alojamientos Rurales, UNE 183001.
- Establecimientos Balnearios, UNE 186001.
- Campings y Ciudades de Vacaciones, UNE 184001.
- Campos de Golf, UNE 188001.
- Convention Bureaux, UNE 187005.

- Empresas de Turismo Activo, UNE 188003.
- Espacios Naturales Protegidos, UNE 187002.
- Estaciones de Esquí, UNE 188002.
- Establecimiento de Tiempo Compartido, UNE 185001.
- Hoteles y Apartamentos turísticos, UNE 182001.
- Instalaciones Náutico Deportivas, UNE 188004.
- Ocio Nocturno, UNE 188005.
- Oficinas de Información turística, UNE 187003.
- Palacios de Congresos, UNE 187004.
- Patronatos de Turismo, UNE 187007.
- Playas, UNE 187001.
- Servicios de Restauración, serie de normas UNE 167000.
- Servicios Turísticos de Intermediación, UNE 189001.

## **Ventajas del SGC**

### **Para la Organización:**

- Mejora de la gestión empresarial, que se refleja en la excelencia del producto y por tanto de la competitividad.
- Aumento de la formación del personal, lo que redundará en un refuerzo de la motivación de éste y contribuye a su integración.
- Mejora de la eficacia de de las herramientas empresariales.
- Mayor satisfacción del cliente, debido a que el Sistema de Calidad permite conocer las expectativas de éste.
- Inmersión en un proceso de mejora continua del establecimiento.

- Reconocimiento por parte del sector turístico y del cliente.
- Utilización del sello como instrumento de promoción y comercialización.
- Nueva visión del establecimiento como un "todo".

**Para los clientes:**

- Garantía de calidad de los productos y servicios ofrecidos por los establecimientos certificados.
- Participación del cliente en la mejora continua del establecimiento certificado (tratamiento de quejas, reclamaciones, sugerencias y sistemas de encuestación).
- Mayor confianza en la profesionalidad del personal.
- Adecuación de los servicios a las expectativas y necesidades del cliente.
- Mayor seguridad en la elección del establecimiento.

**Para el mercado:**

- Mayor confianza en la profesionalidad del personal, de los establecimientos y de los destinos donde la calidad esté arraigada.

Algunos destinos turísticos maduros del litoral se enfrentan a la saturación y empiezan a encontrar problemas que plantean la necesidad de reflexionar sobre los límites del crecimiento y el desarrollo sostenible del sector turístico. Ante esta situación, las políticas encaminadas al mantenimiento y mejora de la calidad de los destinos turísticos demandan instrumentos de aplicación sistemática y rigurosa para medir la calidad de los destinos turísticos maduros de "sol y playa".

Tal y como se ha apuntado más arriba, el objetivo básico de esta aplicación práctica se centra en establecer una metodología y diseñar un sistema de

indicadores de calidad que permita medir de forma adecuada la calidad de los destinos de “sol y playa”.

Los objetivos específicos relacionados con las aplicaciones potenciales del sistema de indicadores objeto de estudio son:

1. Evaluar mediante un indicador la calidad global de los servicios e instalaciones ofrecidos en cada destino turístico, de forma que permita realizar comparaciones entre destinos diferentes y, a medida que el tiempo transcurra, conocer la evolución temporal de la calidad de cada destino a través de su correspondiente indicador.
2. Ofrecer, tanto al sector privado que presta servicios tales como el alojamiento y la restauración, como a las administraciones territoriales, indicadores parciales o sectoriales de calidad percibida que permitan hacer comparaciones con el estándar global del destino y con otros destinos.

Nuestra investigación se basa en la combinación de instrumentos ya aplicados en el campo de la medición de la calidad de los servicios en general, con las ampliaciones y adaptaciones necesarias a nuestro contexto específico.

Considerado que la calidad percibida es una función de la satisfacción de los turistas, sin considerar las expectativas.

Así pues, el análisis se ha centrado en evaluar la satisfacción experimentada por los turistas en su estancia en cada uno de los destinos turísticos objeto de estudio de tal forma que los turistas han sido interrogados sobre la satisfacción experimentada en cada uno de los factores seleccionados (que consideramos que

determinan la calidad de un destino turístico) y descendiendo a una serie de dimensiones dentro de cada factor. Por otro lado, para poder establecer un sistema de ponderaciones individualizado, se ha preguntado además a cada entrevistado cuál es la importancia que suele otorgar a cada uno de los factores considerados cuando viaja a destinos similares.

De esta forma, a partir de la satisfacción declarada por los turistas respecto a los factores que componen un destino turístico, ponderada por la importancia que cada turista otorga a cada factor, se obtiene un indicador de la satisfacción global de los turistas en el destino, como aproximación a la calidad percibida.

El presente trabajo se ha desarrollado sobre la base de las conclusiones y de los análisis realizados en la primera parte. Los datos permiten no sólo hacer análisis descriptivos sino obtener conclusiones respecto a la segmentación del turismo en cada destino y conocer el grado de satisfacción de cada segmento turístico. Asimismo, se han realizado análisis de Importancia-Satisfacción para cada destino, que aportan información esencial para una planificación estratégica del sector, al señalar cuáles son los puntos débiles y los puntos fuertes de cada destino

Por otra parte, el análisis realizado permite identificar qué variables son más significativas para explicar la intención de los turistas de volver al destino, así como su orden de importancia. Finalmente, otro análisis estadístico de interés consiste en la estimación de un modelo de ecuaciones estructurales y el cálculo de las variables latentes, que permite obtener un indicador de calidad percibida y realizar comparaciones distinguiendo por destinos, nacionalidades y temporadas.

### **Desarrollo socioeconómico en el turismo**

El turismo como actividad económica está orientado al cuidado, promoción y explotación de aquellos elementos y actividades que producen desplazamiento de

personas por el deseo de conocer y disfrutar de la realidad de un territorio. Desde esta consideración, el turismo se constituye como una de las actividades económicas de mayor incidencia territorial en nuestra región. Es por esta razón que los propietarios de comedores, hoteles entre otros destinos turísticos han observado esta actividad como una gran rentabilidad económica, no obstante, deben mantenerse en la línea de calidad en brindar sus servicios para que retornen y se lleven una buena imagen de los costeños.

El turismo radica en la heterogeneidad de las actividades y subsectores que conforman, su diversidad y las múltiples interrelaciones entre los elementos y agentes económicos que lo componen. Se ha determinado en los últimos años que el turismo es un motor de crecimiento económico en el país, y en las provincias de Guayas es por esto que el gobierno local se esmera en realizar diversas actividades para que los turistas y habitantes circulen en sus alrededores, es decir no salgan a otras provincias ya que de esta manera existe un circulante económico dentro de la misma provincia.

#### **1.6. Marco Legal.**

El marco legal nos proporciona las bases sobre las cuales las instituciones construyen y determinan el alcance y naturaleza de la participación política. El marco legal de una posición político administrativa, y especialmente los temas relacionados con la sistematización de la calidad en servicios, regularmente se encuentran en un buen número de provisiones regulatorias y leyes interrelacionadas entre sí.

## **Ley de Turismo; determinación del marco legal para la promoción, desarrollo y regulación del sector turístico**

Uno de los objetivos fundamentales de la Ley de Turismo, a más de la determinación del marco legal para la promoción, desarrollo y regulación del sector turístico, es el de normar las obligaciones y derechos de los prestadores de servicios turísticos y los usuarios. Es decir, la Ley de Turismo procurará establecer los parámetros de la relación proveedor- usuario, dentro de la rama económica del turismo.

### **El proveedor del servicio.**

El proveedor de servicios turísticos puede definirse como la persona natural o jurídica que se dedique a la prestación remunerada y habitual de una o más de las siguientes actividades:

- a. Alojamiento;
- b. Servicio de alimentos y bebidas;
- c. Transporte, cuando se dedica principalmente al turismo; inclusive el transporte aéreo, marítimo, fluvial, terrestre y el de alquiler de vehículos para este propósito;
- d. Operación, cuando las agencias de viajes provean su propio transporte, esa actividad se considerará parte del agenciamiento;
- e. La de intermediación, agencia de servicios turísticos y organizadoras de eventos, congresos y convenciones; y,
- f. Casinos, salas de juego (bingo-mecánicos) hipódromos y parques de atracciones estables. Los actos contratos que se celebren para estas actividades estarán sujetas a las disposiciones de la Ley de Turismo y normatividad conexas.

## **El usuario o consumidor**

Sería, en cambio, toda persona natural o jurídica que, como destinatario final, adquiriera, utilice o disfrute bienes o servicios turísticos, o bien reciba oferta para ello (referencia al art. 1 de la Ley Orgánica de Defensa del Consumidor).

Dentro de la relación proveedor usuario es importante no perder de vista las actividades que se determinan como turísticas, pues éstas singularizan la aplicabilidad de una normatividad más específica de protección al consumidor, como es todo el capítulo diez de la Ley de Turismo.

En este capítulo se le entrega al Ministerio de Turismo la responsabilidad por la defensa de los derechos del usuario de servicios turísticos, constantes tanto en la Constitución Política, como en la Ley Orgánica de Defensa del Consumidor y en la Ley de Turismo.

## **El principio de la no discriminación**

La Ley de Turismo reitera el principio de la no discriminación y protege al consumidor en el sentido de prohibir todo discrimen a extranjeros o cualquier grupo humano en las actividades turísticas, especialmente en los que se refiere a tarifas y tasas por cualquier servicio turístico. Lastimosamente la protección no trasciende del papel, pues basta con hacer un leve recorrido por muchos sitios de interés turístico para percibir cuan respetada es la Constitución y la Ley en este aspecto (tarifas para extranjeros y tarifas para nacionales).

El acápite de derecho adjetivo o procesal para la defensa de los derechos de los usuarios de servicios turísticos está contenido en los artículos 46 y siguientes de

la Ley de Turismo, en donde se estipula que los reclamos por parte de los consumidores deberán ser conocidos por el Centro de protección al Turista, donde se buscará una solución directa de los conflictos.

De no encontrarse solución en esta instancia, el interesado tendrá dos alternativas a seguir:

- Acudir a la justicia ordinaria; y,
- Acudir a cualquier centro de mediación y arbitraje que celebren convenios con el Ministerio de Turismo, para con sujeción en la Ley de Arbitraje y Mediación, se procure resolver el problema.

Si se llegase a determinar que existe una violación a las normas legales, el Centro de Protección al Turista podrá continuar interviniendo en el conflicto y solicitará al Ministerio de Turismo inicie un expediente para el juzgamiento administrativo de la conducta del empresario turístico.

## **Sanciones**

El sistema de sanciones que impone la Ley de Turismo es el siguiente:

- a) En el Art. 49 LdT se determina que, si el infractor fuere operador en un área turística protegida, la sanción podría implicar la terminación del contrato.
- b) Amonestación escrita en caso de faltas leves (Art 52 LdT).
- c) En caso de faltas comprobadas, graves y repetidas, inclusión en la lista de empresarios incumplidos (Art 52 LdT).
- d) Por la no exhibición de la lista de precios o la no proporción de información solicitada por el Ministerio de Turismo, multa de 100 a 200 dólares (Art 52 LdT). En este punto cabe acotar que no pocos prestadores de servicios se harían acreedores de la multa, más que nada en lo que a bebidas y alimentos

se refiere, constituyen reales excepciones aquellos establecimientos que exhiben una lista de precios de los productos que ofertan.

- e) Por incumplimiento de contratos, normas de calidad o infracción de disposiciones legales y reglamentarias, existe la imposición de multas desde los 1000 hasta los 5000 dólares (Art 52 LdT). Esta sanción sería la que directamente se debería aplicar a los empresarios que incumplan con la normatividad de protección al consumidor de servicios turísticos, dado que si se determina la existencia de la infracción se estaría confirmando inmediatamente la violación de las disposiciones legales.
- f) La reincidencia podría implicar la duplicación de la multa.
- g) La clausura, que viene a ser la sanción más severa que se aplicaría a un empresario y que podría ser originada por el ejercicio de una actividad turística careciendo de las autorizaciones legales, o por la reincidencia de las sanciones señaladas en los literales b), c), d) y, e) (Art 52 LdT).

La protección específica y sustantiva al usuario de servicios turísticos se refleja en la responsabilidad civil que debe afrontar el empresario que venda o preste servicios turísticos, en caso de que él o sus empleados llegasen a causar daños a los usuarios. Esta responsabilidad se aplica hasta por la culpa leve.

### **El resarcimiento de daños y perjuicios**

Procederá, fundamentalmente cuando se publiciten servicios de calidad superior a la que realmente se ofrecen, utilizando por ejemplo fotografías que describan una situación distinta a la realidad; o cuando se brinden servicios de calidad inferior a los de la categoría otorgada al empresario; o así mismo, cuando se causen daños materiales a los usuarios por actos propios o por medio de los empleados; también cuando se venda servicios a través de cláusulas prefijadas que no fueron informadas ni explicadas al usuario; y, en caso de discriminación sin que esto implique el ejercicio del derecho de admisión.

La Ley de Turismo es explícita en el sentido de responsabilizar directamente al Ministerio de Turismo por la protección de los consumidores de servicios turísticos, sin importar si estos son nacionales o extranjeros. La Ley otorga así mismo al Ministerio de Turismo los instrumentos coercitivos necesarios para aplicar la normatividad protectora. Se abre entonces una inmensa interrogante acerca de si esta Cartera de Estado está observando la Constitución y la Ley, o si no lo hace porque la protección del consumidor (el dador de recursos) no es relevante dentro de las políticas estatales.

No han sido pocas las ocasiones en las que la opinión pública ha tornado los ojos a escandalosas estafas efectuadas por agencias de viajes "fantasmas", que podían haber sido detectadas y censuradas con una eficaz acción del Ministerio, únicamente aplicando lo que determina la Ley (Art. 52 LdT). O, si ya se tiene el antecedente de que la Constitución (Art. 23 numeral 3) y la Ley (Arts. 43 y 45 e) LdT) repudian la discriminación tarifaria por consumo de servicios turísticos para extranjeros y nacionales (Art. 43 LdT), cabe preguntarse a qué se debe la legalmente lesiva tolerancia del Ministerio en cuestión a no pocos proveedores de servicios turísticos que hacen uso regular de la discriminación (los museos por poner un ejemplo).

Sería positivo que tanto el Ministerio de Turismo como muchos proveedores de servicios turísticos se re instruyan en cuanto a la normatividad ecuatoriana referente a este sector. El usuario así mismo debería optar por tomar una actitud más exigente con respecto a los productos que consume, debería mejorar su conocimiento acerca de cuáles son los derechos que le asisten y las obligaciones por observar.

Quizá de esa forma se podría dar un primer paso necesario para el mejoramiento cualitativo de este segmento económico, que sin lugar a dudas es la primera alternativa a observarse para romper con la dependencia del país con respecto al comercio de hidrocarburos.

## 1.7. Nuevos Paradigmas

En la cumbre de la OMT del 2017 celebrada en Londres se tocan temas muy importantes para el desarrollo de esta actividad turística en los diferentes países. Todo esto viene a relucir a partir de la tesis de la insostenibilidad del turismo y el auge de su crecimiento pues se habían ya dado alarmas del deterioro del patrimonio turístico de muchos países en lo fundamental países pequeños y en desarrollo.

Adaptarse a las nuevas condiciones es adaptar el sector a las condiciones siempre cambiantes en la sociedad. El paradigma de las 4D del turismo parte en si de algo mayor que lo conforma la industria 4.0 del desarrollo actual del mundo de hoy.

En ese marco de trabajo de la cumbre de la OMT (*Rodríguez, 2017*) se vertieron importantes acuerdos sobre la forma de gestionar este producto (solo así se puede pasar a formar parte de la industria 4.0) haciendo énfasis en buscar alternativas en las siguientes direcciones de trabajo:

1. **Desestacionalización:** Este concepto abarca la necesidad de evitar el turismo por temporadas o estaciones de forma que no se produzcan concentraciones de los turistas en estas épocas, fomentando medidas de mercadeo, para concientizar que sea constante la afluencia en el año sin que existan picos estacionales de arribó sobre todo en los meses de calor donde el turismo de sol y playa satura los balnearios.

2. **Descentralización:** Imbricar en los servicios turísticos a toda la red disponible de la cadena turística, solventando la oferta también hacia la dirección doméstica en el alojamiento, es decir buscar alojar turistas no solo en hoteles sino redistribuir su estancia hacia negocios más personales y más íntimos en la realidad de las casas de familia. Este trabajo se logra integrando la red de pequeños negocios a la red de los grandes hoteles y actualizando las normas de calidad necesaria en estos establecimientos para ofertar un turismo de calidad a la altura de los huéspedes.
  
3. **Desestandarización:** No significa dar un turismo de mala calidad o cambiar las normas ya aplicadas y de niveles adecuados a las exigencias del turista. Se trata de adecuar la oferta a cada persona de acuerdo a sus necesidades y preferencias, de tal forma que su estancia sea adaptada a sus gustos, esto se dirige en lo fundamental a desmarcarse de los paquetes turísticos, elementos que si bien fijaron la actuación en un momento del desarrollo hoy está perdiendo fuerza.
  
4. **Distribución:** Este punto es importante para el desarrollo local y está muy ligado al punto de Descentralización de los productos turísticos. Parte de la idea fundamental de compartir las casas particulares, es conocido como HomeSharing, a nivel doméstico, a nivel personal, este concepto de Distribución abarca todo el amplio universo de la cadena turística, es decir, gestionar a ese visitante su transporte, sus preferencias alimenticias, darle experiencias únicas de guías locales, acompañarlo a senderismo o rutas escogidas por ellos, a relacionarse con las comunidades de su gusto y demás.

Del análisis de cambio de paradigma hacia la visión 4D en el turismo se desprende que sobre la misma descansa la **Economía Colaborativa**, que se apropia de las redes de comunicación y redes sociales para gestionar los recursos a nivel personal. Estos cambios de paradigma hacen que el turismo avance hacia la industria 4.0 y

son la adaptación al mundo cambiante y en constante evolución destacándose entre otros aspectos:

- **Alojamiento**, analizado en el paradigma de las 4D, referido como ya se explicó al uso de otros conceptos de alojamiento como lo es el alojamiento personalizado de uso doméstico, vivencial directo a las relaciones humanas entre las personas que lo practican y los que ofrecen el servicio.
- **Trasporte**: Se refiere al medio de traslado de la masa turística en los diferentes entornos, es buscar alternativas económicas y viables donde se ofrezcan este servicio de forma más económica y vivencial como por ejemplo el compartir la ruta.
- **Gastronomía**: Es un elemento clave en el desarrollo del sector, es imposible desarrollar turismo de calidad sin un sistema que aporte a este eje. Degustar los platos acordes al desarrollo y la gastronomía local hace relevante y placentera la opción turística, hacer que los turistas participen en la elaboración de los platos, se compartan experiencias y se de al visitante la posibilidad de desarrollar sus platos y demostrar sus habilidades.
- **Guías**: Es buscar hacer la guía a gusto del turista, es adecuar al sector local para la realización de guías de la comunidad, del entorno particular del lugar, donde el lugareño es el conocedor del recurso que desea el visitante.

Los ejes principales de este cambio evolucionan constantemente según (*Rodríguez, 2017*), pero el sello distintivo al día de hoy del turismo y las experiencias directas entre personas (P2P) está enmarcado por los siguientes tres ejes (3):

1. **La Autenticidad**: Se plantea que este eje es contrario a la estandarización (normas de calidad), **pero no debemos verlo así**. Este eje se refiere a ser auténticos al brindar nuevas experiencias y a su vez únicas experiencias,

pero eso no quiere decir que las mismas siendo nuevas y únicas no estén impregnadas de un sistema de calidad en el trato, en la alimentación en el guiado, en el alojamiento.

2. **La Eficiencia:** Viene de la mano del uso compartido de los recursos, según se entiende debería llamarse a este eje como **Ahorro de recursos**, ya que eficiencia encaja mejor en la forma eficiente de realizar las operaciones turísticas. No obstante, según la percepción que se tenga de este eje en el producto turístico es que se puede gestionar un mejor ahorro, minimizando los gastos del sector y disminuyendo los gastos del visitante al compartir transporte, alojamiento y otros servicios de la cadena turística.
3. **Transparencia:** Con las calificaciones que dan y transmiten los turistas por el servicio entregado a ellos por las comunidades y lo exclusivo de su experiencia es que se busca hacer un cambio de percepción de la calidad hacia otras estructuras existentes. No es competir con las categorías actuales de significación de los servicios que ofrecen los hoteles y cadenas turísticas, es en sí otra alternativa con otro enfoque de satisfacción de las expectativas de los turistas.

Los nuevos tiempos exigen nuevos enfoques y nuevas formas de plantearnos la solución a los problemas actuales y a los que están por venir. El mundo cambia constantemente y ejemplo elocuente se tiene la incidencia que ha tenido la pandemia COVID-19 en las relaciones humanas y de comercio del mundo. Al día de hoy se impone un reanálisis de todo el sector turístico para adaptarnos a estos nuevos desafíos, de forma que este sector siga aportando al desarrollo de las personas y pueblos que lo practican.

## **CAPÍTULO II. MARCO METODOLÓGICO**

### **2.1. Tipo de diseño, alcance y enfoque de la investigación**

Se presenta como una investigación mixta debido a que reúne características por lo tanto es una investigación cuantitativa como cualitativa, se medirán variables de ambos tipos e investigación se medirá la calidad que brindan los comuneros a los turistas del balneario playa Varadero. El levantamiento de la información se realizará con una herramienta objetivas que mide el Aseguramiento de la calidad y los Servicios turísticos su validación se contrasta con el estadístico Alfa de Cronbach.

El diseño es no experimental de carácter transversal; es decir, no existirá ninguna manipulación previa de las variables objeto de estudio, además el alcance de la misma será correlacional, por comparar las diferentes encuestas con respecto al Sexo y los grupos etarios, con lo cual se presentan las características del fenómeno desde una perspectiva práctica.

- **Estudio exploratorio:**

Se trata de una investigación que vierte unas conclusiones exactas de una primera aproximación, puesto que no hay antecedentes de estudio que se pueda basar en ellos, y la información habrá que buscarla casi partiendo de cero. En la búsqueda se cotejaron 27 fuentes de medio y alto impacto y siendo el 100% de los últimos cinco años.

- **Investigación de campo:**

Se realizará una investigación de campo a los sitios de negocios del balneario, para determinar qué tipos de estrategias brindan para obtener una excelente acogida de los turistas a este prestigioso sector turístico de la comunidad Data Posorja a través de encuestas dirigidas al visitante para determinar estrategias de calidad turísticas y su aporte en el desarrollo socioeconómico.

- **Estudios Correlacionales:**

Esta investigación, aborda la fase inicial del estudio; por la situación actual global sobre el Covid-19, se hará uso de la herramienta Google Formulario en los cuestionarios a los visitantes y su objetivo será el de “explorar” el entorno y su problema esencial en cuanto al mejoramiento del servicio de calidad turística en playa Varadero, con la idea previa de que, en general, no se conoce sistemáticamente sobre el mismo. Para la validación de la Consistencia y la Confiabilidad del instrumento se usó la herramienta Alfa de Cronbach.

Se busca correlacionar las variables generales (sexo y grupos etarios) con las preguntas del instrumento, mediante lo cual se detectaron las tendencias y se correlacionaron los datos (método  $r$  de Pearson) que permitieron evaluar la representatividad de los resultados analizados. Para estimar el % de Determinación lineal de las variables mediante  $R^2$ .

## **Población y Muestra**

El universo del presente trabajo estuvo conformado por los habitantes de la Parroquia Posorja y Data, servidores turísticos y los turistas que lo visitan frecuentemente en forma ocasional. La población se calcula en base al Plan de Ordenamiento Territorial (2015-2019), para lo cual se parte de la población base del anterior censo (2010) que ascendía a 27962 personas. Teniendo presente que el crecimiento entre censos es del 3% anual en 10 años aumentaría un 30% esa cifra por lo que la población actual estimada es de 31377 personas (*Tapia Arias et al., 2015*).

La población a investigar:

- Pobladores de la parroquia Posorja y Data: **31377**
- Proyección de turistas extranjeros al año: 126582
- Servidores turísticos: 24
- Autoridades: 4

### **Muestra**

Se utilizó la fórmula de muestreo finito probabilístico para el cálculo de la muestra, se conoce la población para investigar, se escogió un tipo de muestreo aleatorio simple porque cualquiera de los elementos de la población puede obtener la información requerida.

Para la entrevista se utilizó un muestreo no probabilístico por conveniencia, se escogió a las autoridades y administradores del complejo turístico para ser entrevistada. Referente al objetivo se consideró a los habitantes de la localidad para que den su opinión y percepción sobre el proyecto y el beneficio económico que

tendría el sector. También se conoce como Muestreo Aleatorio, ya que está cumpliendo dos propiedades fundamentales:

1. Todos los individuos de la población tienen la misma probabilidad de ser elegidos.
2. Todas las muestras del mismo tamaño son igualmente probables.

Desde el punto de vista matemático, el muestreo aleatorio simple se realizó suponiendo que la población tiene infinitos elementos. En la práctica, suele ocurrir que las poblaciones a considerar tienen un número muy grande de elementos, con lo cual puede equipararse a una situación con infinitos elementos.

Para el cálculo de la muestra se utiliza la fórmula de la **población conocida**.

$$n = \frac{N \cdot z^2 \cdot p \cdot q}{d^2 (N - 1) + z^2 \cdot p \cdot q}$$

**Donde:**

**N:** Población

**Z:** Nivel de Confianza (ver tabla 1)

**d:** Margen de error

**p:** Probabilidad de ocurrencia

**q:** Probabilidad de no ocurrencia

Tabla 1. *Datos referenciales – coeficiente Z*

Margen de error (d)	Nivel de confianza	Valor de Z
5 %	95 %	1,96
4 %	96 %	2,05
3 %	97 %	2,17
2 %	98 %	2,32
1 %	99 %	2,58

**Fuente:** Libro Metodología de la Investigación con Énfasis a Ciencias Empresariales

**N: Población:** 31377

**Z: Nivel de Confianza 95%:** 1.96

**d: Margen de error del 5%:** 0.05

**p: Probabilidad de ocurrencia:** 0.5

**q: Probabilidad de no ocurrencia:** 0.5

En nuestro caso la población de la localidad es de 31377 habitantes, se fija un error no mayor del 5%, para una probabilidad de ocurrencia del 95%. Sustituyendo en la fórmula:

$$n = \frac{N * z^2 * p * q}{d^2 (N - 1) + z^2 * p * q}$$

$$n = \frac{31377 * (1.96)^2 * 0.5 * 0.5}{(0.05)^2 (31377 - 1) + (1.96)^2 * 0.5 * 0.5}$$

$$n = \frac{30134.47}{78.44 + 0.9604}$$

$$n = \frac{30134.47}{79.40}$$

$$n = 379.52$$

$$n = 380$$

O sea, se aplicará el instrumento de recolección de datos (encuesta) a 380 personas de la localidad de Data de Posorja escogidas aleatoriamente.

### **INSTRUMENTO.**

El instrumento utilizado para dicha investigación es una encuesta (ver anexo) y está compuesto por 15 preguntas, dos (2) preguntas generales de caracterización de la población y trece (13) preguntas para las variables Aseguramiento de la calidad y Servicios turísticos.

La escala de evaluación cuenta con cinco opciones de respuesta:

- 1 = Totalmente en desacuerdo
- 2 = En desacuerdo
- 3 = Indiferente
- 4 = De acuerdo
- 5 = Totalmente de acuerdo

La Validez y Confiabilidad del Instrumento se halla por el método de Alfa de Cronbach.

$$\alpha = \frac{k}{k-1} \left[ 1 - \frac{\sum Vi}{Vt} \right]$$

Donde:

$k$ : Número de preguntas (ítems)

$V_i$ : Varianza de cada individuo

$V_t$ : Varianza total

Escala de Consistencia y Confiabilidad para Alfa de Cronbach

- Muy Baja de 0 a 0.2
- Baja de 0.21 a 0.4
- Moderada de 0.41 a 0.6
- Buena de 0.61 a 0.8
- Alta de 0.81 a 1

Por otra parte, para valorar la incidencia del sexo en las variables Aseguramiento de la calidad y Servicios turísticos se emplea la **Correlación de Pearson**, la cual tiene su dominio entre -1 y 1. Sus resultados son interpretados de la siguiente forma:

- $r = -1$  Existe **Correlación Inversa Perfecta**.
- $-1 < r < 0$  Existe **Correlación Inversa**.
- $r = 0$  No existe **Correlación**.
- $0 < r < 1$  Existe **Correlación Directa**.
- $r = 1$  Existe **Correlación Directa Perfecta**.

Para afianzar este análisis se mide también el **coeficiente de Determinación**, este no es más que la elevación al cuadrado del Coeficiente de Pearson y nos indica el % de variabilidad de los datos, siendo su interpretación escalar:

- De 0% a 1% la **Determinación lineal entre las variables No Existe**
- Más de 1% y hasta el 20% la Determinación lineal entre las **variables es Muy Débil**
- Más de 21% y hasta el 40% la Determinación lineal entre las variables **es Débil**
- Más de 41% y hasta el 60% la Determinación lineal entre las variables **es Moderada**
- Más de 61% y hasta el 80% la Determinación lineal entre las variables **es Fuerte**
- Más del 81% y hasta el 100% la Determinación lineal entre las variables **es Muy Fuerte**

### **2.3. Métodos de investigación**

Se realizará una encuesta para los pobladores, turistas y servidores turísticos y una entrevista con un cuestionario de 12 preguntas para las autoridades, aprobación del cuestionario para proceder e ir al campo a ejecutar las encuestas. Se aplicó la encuesta al 100% de la muestra. La encuesta se aplicó en línea, mediante el uso de la aplicación Formularos de Google, para lo cual se permitió un tiempo de una semana en su completamiento.

Los datos recopilados han sido tabulados y graficados para analizarlos con las percepciones que tienen los encuestados, las encuestas se realizaron en dos

semanas de temporada de costa en el mes de enero donde se pudo recoger respuestas o información con una mejor perspectiva de la propuesta.

Para la recolección de los datos de las entrevistas, supervisor de la Municipalidad del cantón Guayaquil, quien supo manifestar que el proyecto es viable por las facilidades que se tiene por la tecnología, presidenta de la Asociación Playa Varadero, secretaria de la misma, quienes respondieron a las inquietudes proveniente de un cuestionario previamente estructurado, se obtuvo información sobre la organización y políticas de servicio del complejo turístico.

#### **2.4. Variables de la investigación, operacionalización**

### **VARIABLES**

#### **Principal**

**La Competitividad:** Son las capacidades de cualquier organización engendrar bienes y servicios de forma eficiente (precios decrecientes y calidad creciente), de tal manera que puedan rivalizar y lograr ascendentes porcentajes de segmentos de mercado (ver en la tabla 3).

#### **Segundarias**

**Aseguramiento de la calidad:** Se define así a los procedimientos concebidos, métodos, metódicas y líneas de actuación planificadas y sistemáticas, establecidas dentro del Sistema de Gestión de Calidad de la empresa con el fin de proporcionar la confianza apropiada, a la propia organización como a las organizaciones externas.

**Servicios turísticos:** Son el grupo de acciones, actuaciones y actividades que buscan proveer prestaciones para dar satisfacción al turista y permitiendo y favoreciendo el uso y disfrute de los bienes turísticos.

Tabla 2. Cuadro de Operacionalización de Variables

Tipo	Argumento	Concepto	Indicadores	Escala
<b>Variable Principal Dependiente</b>	Competitividad	Capacidades de cualquier organización engendrar bienes y servicios de forma eficiente (precios decrecientes y calidad creciente), de tal manera que puedan rivalizar y lograr ascendentes porcentajes de segmentos de mercado.	Hotelería-Higiene	Politómica (Escala de asignación o variable de Likert)
			Mercadeo	Politómica (Escala de asignación o variable de Likert)
			Seguridad-Mantenimiento	Politómica (Escala de asignación o variable de Likert)
			Recreación	Politómica (Escala de asignación o variable de Likert)
<b>Variables Secundarias Independientes</b>	Aseguramiento de la calidad	Procedimientos concebidos, métodos, metódicas y líneas de actuación planificadas y sistemáticas, establecidas dentro del Sistema de Gestión de Calidad de la empresa con el fin de proporcionar la confianza apropiada, a la propia organización como a las organizaciones externas.	calidad turística	Politómica (Escala de asignación o variable de Likert)
			GAD entidad de calidad	Politómica (Escala de asignación o variable de Likert)
	Servicios turísticos	Son el grupo de acciones, actuaciones y actividades que buscan proveer prestaciones para dar satisfacción al turista y permitiendo y favoreciendo el uso y disfrute de los bienes turísticos.	Gastronomía	Politómica (Escala de asignación o variable de Likert)
			Hospedería	Politómica (Escala de asignación o variable de Likert)
			Agenciamiento y operatividad	Politómica (Escala de asignación o variable de Likert)
			Transporte	Politómica (Escala de asignación o variable de Likert)

Fuente: Elaboración propia

## **2.5. Tratamiento de la información**

La investigación se realizará con la recopilación de la información primaria y secundaria, se utilizarán las técnicas tales como son las encuestas, las entrevistas y la observación, las mismas que permitirán medir los indicadores establecidos para esta investigación.

Para realizar el respectivo procesamiento de la información recolectada mediante la aplicación de los instrumentos de recolección de datos, se hizo uso del software Excel; en el cual se generó una base de datos y se generaron tablas de datos de doble entrada y gráficos estadísticos, los que se transportaron al software Microsoft Office Word 2013 para su interpretación y elaboración definitiva. Esta investigación no ha implicado conflictos éticos que hayan debido ser considerados en este acápite, pues la información fue obtenida con previo conocimiento de los encuestados y utilizada sin perjuicio de los mismos, ni de sus establecimientos.

### **Encuestas**

Las encuestas fueron dirigidas a los turistas para determinar las necesidades requeridas como las causas y efectos de estos en cuanto al Plan Promocional, la encuesta consta de preguntas para los sectores, pobladores, turistas y servidores turísticos, estos datos se recopilan, se tabulan y se grafican para analizarlos con las percepciones que tienen los encuestados, referente a la promoción turística que debe tener el complejo, para que los atractivos que se encuentran en el sector satisfagan las necesidades de descanso, diversión y entretenimiento.

Además, la investigación permite identificar el segmento interesado en la propuesta, apoyar las características que actualmente tiene el complejo y los servicios de gastronomía que tiene para difundirlos mediante un plan promocional, esto permitirá formular las estrategias de promoción que ayudará al incremento de

las ventas, siendo beneficiados los servidores turísticos que se dedican a la actividad de atención al turista.

## **Entrevistas**

Las entrevistas que se aplicaran a las autoridades y administradores permiten conocer el grado de participación de las autoridades en el ámbito del desarrollo turístico, así también la importancia para la socialización de proyectos turísticos sustentables relacionados con el tema de investigación.

## **Observación directa**

La observación del lugar donde se realizaron los estudios técnicos y ambientales el cual permitirá conocer la forma más idónea de difundir una promoción. (Visitas y observaciones a las diferentes instalaciones dentro del complejo turístico de playa Varadero. Conversatorio con los actores desde las diferentes actividades turísticas).

## **Instrumentos de investigación**

Los instrumentos que se utilizaron en un estudio de mercado estuvieron determinados por las técnicas utilizadas, en este caso los siguientes instrumentos:

### **Cuestionario**

El cuestionario estructurado es un instrumento básico que se utilizó en la investigación por medio de la encuesta, permitió recolectar información de forma organizada de acuerdo a las variables de la promoción turística, el cuestionario se realizó con preguntas de opción múltiple y dicotómicas que permite que el usuario puede escoger la alternativa que considere.

El tipo de cuestionario que se utilizó para la entrevista se formuló a partir de los objetivos de un plan de promoción, la utilidad de cada pregunta dará como resultado la percepción y opinión del criterio que tiene la autoridad del turismo en la zona, esta información fue validada con los porcentajes que se determinaron en la medición por ser de repuestas abiertas y para la observación se efectuaron visitas continuas al lugar, donde directamente mediante fotografías se evidencian aspectos positivos y negativas del complejo Playa Varadero.

Los siguientes puntos para el desarrollo de los cuestionarios se consideraron para el proceso de su elaboración:

- La selección del tipo de pregunta para evaluación de cada variable de investigación.
- Número de preguntas del cuestionario.
- Aleatorización del orden y disposición de las mismas.
- Preguntas de selección múltiples. Los encuestados pueden escoger sin ningún inconveniente una opción para manifestar su percepción o criterio.

## CAPÍTULO III. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

### 3.1. Evaluación del Instrumento propuesto.

**Desarrollar un diagnóstico organizacional de la gestión local turística, línea base de la situación actual y proyección estratégica del turismo, gestada desde el gobierno local y los gestores de la actividad en Playa Varadero.**

Para dar cumplimiento a este objetivo específico se desarrolla un instrumento de investigación. Este instrumento es el resultado de evaluar mediante una encuesta la variable principal y las variables secundarias objetos de investigación.

La variable principal o dependiente de este instrumento lo constituye la Competitividad y va a ser evaluado en esa encuesta por los indicadores Hotelería-Higiene, Mercadeo, Seguridad-Mantenimiento y Recreación. Este indicador se evalúa con la pregunta 7 del cuestionario con su escala politómica de asignación.

Las variables independientes son dos. La primera es Aseguramiento de la Calidad y los indicadores de la misma son Calidad Turística y GAD entidad de Calidad, su desempeño se evalúa con las preguntas 5, 6 y 13 del cuestionario.

La otra variable independiente lo constituye Servicios Turísticos, los indicadores de medición de esta variable lo constituyen Gastronomía, Hospedaje, Agenciamiento y Operatividad y Transporte. En el cuestionario estos indicadores se miden con las preguntas 8 a la 12.

Como ya se definió anteriormente la Validez y Confiabilidad del Instrumento se halla por el método de Alfa de Cronbach definido en la siguiente ecuación:

$$\alpha = \frac{k}{k-1} \left[ 1 - \frac{\sum Vi}{Vt} \right]$$

Para poder desarrollar la misma en Excel se deben de desarrollar varios procedimientos analíticos usando las funciones de Excel VAR.P, para el cálculo de la Varianza individual y la Varianza total. Sustituyendo los valores obtenidos en la formula se llega a:

$$\alpha = 0.61$$

Al evaluar en la escala de asignación este valor se puede observar que **la Consistencia y Confiabilidad del instrumento es Buena.**

- Muy Baja de 0 a 0.2
- Baja de 0.21 a 0.4
- Moderada de 0.41 a 0.6
- **Buena de 0.61 a 0.8**
- Alta de 0.81 a 1

Para analizar la correlación existente entre el sexo y los grupos etarios con el instrumento se usa la herramienta *r de Pearson*, para lo cual se usa la función **COEF.DE.CORREL** del Excel. En la tabla 3 se expone la tabulación obtenida del instrumento del sexo y en la tabla 4 los grupos etarios.

Es representativo como las preguntas 5 y 6 que se refieren a la responsabilización del GAD con el balneario muestran los mínimos niveles, pues en ambos casos (variable sexo y variable grupos etarios) su percepción es muy baja, siendo las mujeres las más críticas al respecto por las condiciones higiénicas del lugar.

Tabla 3. *Incidencia del sexo en el instrumento*

Sexo	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13
F	2.30	1.68	2.23	1.93	1.48	1.38	2.03	2.18	2.15	2.35	2.05	1.93	1.93
M	1.92	2.00	2.00	2.25	1.67	1.33	2.08	2.50	1.92	2.42	2.42	2.00	1.83

Fuente: Elaboración propia

Tabla 4. *Incidencia de los grupos etarios en el instrumento*

Etarios	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13
Mayor de 18	2.37	1.84	2.21	2.11	1.53	1.42	2.11	2.37	2.08	2.45	2.16	1.92	1.92
Mayor de 40	1.79	1.50	2.07	1.71	1.50	1.21	1.86	1.93	2.14	2.14	2.07	2.00	1.86

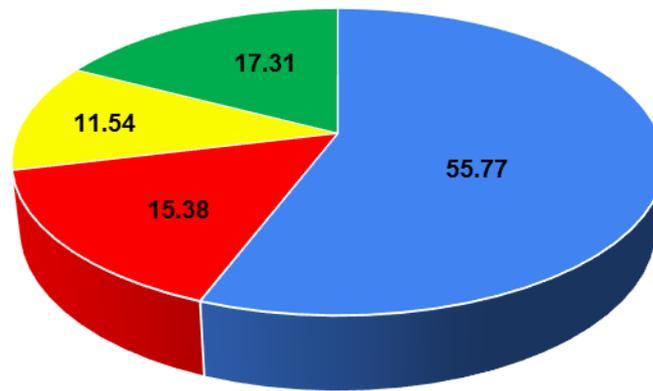
Fuente: Elaboración propia

Los valores obtenidos son:

Para la variable sexo  $r = 0.70$  lo que significa según la escala evaluadora que existe una correlación **Directa** entre el sexo masculino y femenino respecto al análisis de las variables **Competitividad, Aseguramiento de la calidad y Servicios turísticos**. Para evaluar la **Determinación lineal** se halla  $R^2 = 0.48$  lo que indica que la **Determinación lineal** entre las variables es **Moderada** (48%).

En el caso de los grupos etarios  $r = 0.77$  lo que significa también según la escala evaluadora que existe una correlación **Directa** entre los dos grupos etarios respecto al análisis de las variables **Competitividad, Aseguramiento de la calidad y Servicios turísticos**. La **Determinación lineal** calculada aumenta a  $R^2 = 0.60$  lo que indica que la **Determinación lineal** entre las variables es también **Moderada** (60%).

Al valorarse hacia donde deben de dirigirse en lo fundamental las acciones para que exista un aumento significativo de la competitividad el análisis arrojó que se debe de potenciar la variable **Hotelería-Higiene** pues el **55,77%** de los encuestados así lo estimo (ver ilustración 5).



■ Hotelaria-Higiene ■ Mercadeo ■ Seguridad-Mantenimiento ■ Recreacion

*Ilustración 5.* Percepción de la competitividad

**Fuente:** Elaboración propia

### 3.2. Lineamientos técnicos

**Estructurar los lineamientos técnicos para el planteamiento e instauración de un sistema versado de calidad, en el agenciamiento y la operatividad turística de la comunidad.**

#### ***Principios de la gestión total de la calidad del SGCT***

El SGCT Posorja tiene como finalidad, confeccionar y ofrecer una gestión de calidad pública del turismo, a los gestores y emprendedores de esta actividad. Este servicio público, por lo general, no solo debe satisfacer las necesidades de los partícipes y la comunidad en tanto y en cuanto a sus necesidades; debe también superar sus expectativas. La base de este éxito está en el compromiso de todos los elementos del nuevo departamento, específicamente colectivos, con los objetivos marcados previamente. Seguido de esto, serán aplicados una serie de principios generales y específicos relativos a la gestión total.

Los principios genéricos de la gestión total de la calidad son aquellos que no pertenecen directamente a la gestión de calidad y comprenden aspectos importantes a la hora de estructurar el nuevo departamento en materia turística. Los principios específicos, por el contrario, asientan las bases de la calidad y son imprescindibles para que el sistema de gestión sea efectivo.

Así pues, clasifican estos principios específicos y genéricos de la siguiente manera:

**Principios específicos:**

1. Atención a la satisfacción de los gestores turísticos y empresas con responsabilidad social arraigada a la actividad: El servicio que el equipo técnico va a prestar al demandante, debe estar confeccionado en base a las necesidades y preferencias de los beneficiarios lo máximo posible. Así mismo debe utilizar los canales establecidos que generen reconocimiento al nuevo departamento.
2. Liderazgo y compromiso de la dirección: La dirección tiene como misión planificar las acciones, organizar los medios e instrumentos y gestionar las actividades a realizar para el cumplimiento de los objetivos del departamento, así como del producto/servicio de calidad que cree ventajas competitivas y valor añadido.
3. Participación y compromiso de los miembros: Todos los integrantes del equipo técnico, desde la dirección hasta el puesto de mínima responsabilidad o nivel, deben conocer cuál es la finalidad y la razón de ser de su actividad, lo que implicará un personal motivado, eficiente y comprometido.

4. Cambio cultural: Tanto la dirección desde el GADPR Posorja como el resto del equipo técnico del departamento de Calidad, deben aplicar tres premisas básicas:

- **Comunicación:** Debe existir un canal de movimiento de información limpio y fiable entre la dirección y el resto de la organización. Esta premisa es imprescindible para facilitar la resolución de posibles conflictos en el proceso productivo y servuctivo.

- **Cohesión:** Es crucial que todos los miembros de la organización estén unidos y actúen hacia el mismo objetivo.

- **Confianza:** Todos los miembros de la organización deben sentirse seguros y comprometidos con la estructura y el objetivo del SGCT. Esto determinará también la motivación y la implicación en los proyectos.

5. Cooperación en el ámbito: En las organizaciones turísticas hay etapas del año que son frenéticas ya que muchos de los servicios son prestados salen en las mismas fechas. Es por eso por lo que, las delegaciones de una misma área deben estar preparadas para cooperar en caso de que el trabajo se acumule y se corra el peligro de no cumplir los plazos establecidos.

6. Trabajo en equipo: El personal debe tener la capacidad de resolución suficiente, además de la formación, para poder solventar con éxito tareas asignadas a otros compañeros en el momento que sea necesario o estos lo soliciten. También deben tener la capacidad suficiente de solicitar cooperación en dichas tareas cuando se trate de un caso concreto en el que un solo miembro de la plantilla no sea suficiente para gestionarlo.

7. Cooperación con clientes y proveedores: Durante la gestión del servicio, el personal debe estar en permanente contacto con los clientes y los proveedores para las constantes modificaciones y cambios, así como para asegurar que dichos servicios están confirmados y se van a realizar. Del mismo modo, debe facilitar toda la documentación e información posible que tanto cliente como proveedor solicite.
8. Formación: Una organización pública turística que persigue la excelencia en sus procesos, debe apostar por la formación continua de sus trabajadores, además de formar a futuros líderes a través de convenios de prácticas con universidades y centros de formación profesional.
9. Administración basada en hechos, apoyada en indicadores y sistemas de evaluación. En todos los procesos de gestión de servicios turísticos deben existir indicadores o marcadores que muestren la fiabilidad y la consecución satisfactoria de los objetivos.
10. Diseño y conformidad de procesos: El SGCT debe ser los ojos y los oídos de la comunidad gestora del turismo, es decir, debe conocerlos y saber cuáles son los gustos, preferencias y necesidades. Eso se traduce en la creación de un producto compuesto de servicios que satisfagan las necesidades solicitadas e, incluso superarlas.

Para ello, su labor de investigación, búsqueda y contratación de servicios estratégicos, debe ser minuciosa y cuidada hasta el más mínimo detalle. Eso se traduce en escoger los servicios que mejor se ajusten al presupuesto, actividades que respondan a los objetivos del cliente y descartar todo aquello que no exponga una información clara de lo que se ofrece u oferte servicios que no se correspondan con la realidad.

## 11. Gestión de procesos:

- ✓ Determinar cuáles van a ser los procesos necesarios tanto para el sistema como para la correcta prestación de los servicios.
- ✓ Ordenar los procesos en el orden en el que van a llevarse a cabo, es decir, a través de una secuenciación o periodificación.
- ✓ Establecer los instrumentos, medios y criterios para que la realización y el control de los procesos sean eficaces.
- ✓ Comprobar la disponibilidad de los recursos necesarios y la información.
- ✓ Realizar seguimientos, análisis y mediciones de los procesos durante todo el periodo.
- ✓ Implementar las acciones necesarias para la obtención de los resultados establecidos, así como para la mejora continua de los procesos.

### **Principios genéricos**

1. Enfoque global de dirección y estrategia: Es la tarea primordial del departamento de dirección, encargado – junto a las personas en las que delegue responsabilidades- de la toma de decisiones estratégicas. Deben crear sistemas de planificación eficaces en la consecución de metas globales, ser capaces de coordinar, integrar y alinear a todos los activos de la organización, conocer y estar al tanto de las tendencias y eventos clave del mercado para anticipar sus acciones, y tener la capacidad suficiente para inculcar la cultura de la organización, la reputación y los valores.
2. Objetivos y propósito estratégico de la empresa: Principalmente, es responsabilidad de la dirección diseñar y establecer las políticas de calidad en base a los objetivos planificados. Dichos objetivos pueden aplicarse bajo las características:

**Específico:** Los objetivos del SGCT deben ser específicos y acordes a lo que el GADPR Posorja desea conseguir en sus proyecciones estratégicas.

**Mesurable:** Deben ser medibles, pues de esa manera la empresa podrá evaluar antes durante y después si los procesos para su consecución son satisfactorios o, por el contrario, se producen no conformidades que deben ser corregidas.

**Ambicioso:** El SGCT debe perseguir estar por encima de la individualidad y que los beneficiarios elijan su servicio de manera consciente. Por tanto, los objetivos para ello deben ser de gran escala y ambiciosos.

**Real:** Por supuesto, los objetivos establecidos deben ser compatibles con las capacidades del departamento y lo que puede lograr. Unos objetivos no realistas serán difíciles de alcanzar.

**Time-based:** Las acciones a través de las que se pretende alcanzar los objetivos deben llevar asignados unos plazos de cumplimiento.

3. Visión compartida de los miembros de la organización: A través de la creación de equipos de trabajo y grupos de mejora la organización podrá involucrar a todo el personal en la participación y consecución de objetivos. Estos grupos o equipos deben ser formulados, documentados y comunicados a todos los activos de la organización.
4. Clima organizativo: Para asegurar la prestación de un servicio de calidad y excelente, es importante que los instrumentos necesarios, las instalaciones y el personal este bien sincronizados y organizados.
5. Aprendizaje organizativo: En la asignación de acciones y sus correspondientes medios, la necesidad más importante a tener en cuenta es

la formación. La evaluación del personal nos aporta información sobre la alineación con la estrategia, la implicación o el grado de profesionalidad de los empleados.

6. Adecuadas compensaciones a los interesados (stakeholders): Un servicio eficiente, eficaz y exitoso requiere la máxima satisfacción y fidelidad de los grupos interesados y/o afectados por la actividad. Estos stakeholders no se corresponden solo con los clientes; también hace referencia a los proveedores, empleados o cliente interno e instituciones y grupos de interés del entorno funcional del departamento.
7. Asignación de los medios necesarios: Al definir las acciones de las que obtendremos los objetivos marcados, se debe identificar cuáles serán los medios materiales, de personal y económicos, es decir, las necesidades del departamento para que los procesos den resultados de éxito.
8. Diseño de la organización que facilite la eficacia y la eficiencia del SGCT: A través de los indicadores, comprobar quien está llevando cada parte del proceso y si este se está llevando a cabo correctamente o, por el contrario, no se están alcanzando los niveles esperados y es necesario realizar una inspección interna o auditoria para detectar las no conformidades del proceso y eliminarlas.

## **CAPITULO IV. PROPUESTA**

**Proponer un sistema de gestión de calidad con responsabilidad de gestión desde el GADPR Posorja y compromiso participativo desde los activistas turísticos en playa Varadero.**

### **4.1. Propuesta de Sistema de Gestión de la Calidad Total**

#### **Justificación**

El SGCT Posorja se propone sea regulado y controlado desde la Comisión de Turismo del GADPR Posorja, el cual tendrá por objeto, la planificación de la gestión de la calidad, la promoción turística sostenible, la realización de evaluaciones pro calidad de los servicios de políticas y programas públicos, favoreciendo el uso racional de los recursos públicos turísticos, así como el impulso de la gestión de la calidad de los servicios públicos.

Para desarrollar su misión en el fomento de un nuevo modelo de gestión de la calidad turística al servicio de los intereses generales, mediante la evaluación y la calidad de los servicios; el SGCT Posorja empleará un concepto sistémico de la calidad de la acción pública que se alinea con el PLANDETUR 2020 y el Plan de Desarrollo Turístico Local.

#### **Propósito General.**

El SGCT Posorja tiene como objeto: afirmar, alinear, estimular e infundir buenas prácticas procesales, a aquellos que quieren construir administraciones públicas creadoras de gremios prósperos, justos y resilientes entre las sub actividades de hospedería, gastronomía, agenciamiento, operatividad y transporte.

El SGCT Posorja, busca ayudar a los activistas turísticos mediante recomendaciones específicas y propuestas de estrategias y programas operativos de éxito para cada gremio. Este nuevo organismo u oficina adscrita al GADPR, no constituye una nueva declaración de política del gobierno central, sino que agrupa y reforma diversas políticas existentes en la comunidad y normas internacionales que se refieren a la calidad de la administración pública turística.

Además, la aplicación de principios y herramientas se ilustra en base al diagnóstico preliminar y línea base de la comunidad. El SGCT conceptualmente (ver ilustración 6) se eslabona mediante la regulación de la actividad en un plazo relativamente breve, con el fin de iniciar diálogos, asentar acuerdos y compromisos entre los activistas turísticos y sus gremios, y estimular el pensamiento positivo entre ellos.

#### **Trazabilidad del Sistema de Calidad Turística.**



*Ilustración 6.* Mapa conceptual de la calidad

**Fuente:**

[https://static.wixstatic.com/media/e8ee3f\\_4acb8ab28f2342f7880163af6dc082fd.jpg/v1/fill/w\\_459,h\\_325,al\\_c,q\\_80,usm\\_0.66\\_1.00\\_0.01/e8ee3f\\_4acb8ab28f2342f7880163af6dc082fd.webp](https://static.wixstatic.com/media/e8ee3f_4acb8ab28f2342f7880163af6dc082fd.jpg/v1/fill/w_459,h_325,al_c,q_80,usm_0.66_1.00_0.01/e8ee3f_4acb8ab28f2342f7880163af6dc082fd.webp)

Dado el nuevo entorno dinámico de la administración pública turística en playa Varadero, tendrá que convertirse en una herramienta interactiva, en la que sus contenidos puedan ser lidiados, reformados, y cofundados por los usuarios.

## Desarrollo

Tabla 5. *Acciones del SGCT*

ACCIONES ADMINISTRATIVAS DEL SGCT	COBERTURAS
Mejorar la enunciación y ejecución de las políticas	La gestión gremial de las diferentes sub actividades turísticas, unidades de regulación y control de la actividad. Fundaciones con incidencia e industrias con responsabilidad social empresarial afines.
Desplegar estructuras organizacionales idóneas y estratégicas	Observación de las acciones, descentralización, reasignación de responsabilidades, gestión de los cambios, etc.
Trazar e implementar estrategias en el RR-HH activo en el turismo.	Mapas de funciones y análisis de la dotación de personal, evaluación de las necesidades de formación, metodologías de evaluación del desempeño y del desarrollo de certificaciones, menciones y/o titulaciones en turismo y competencias afines.
Mejorar la prestación y la calidad de los servicios turísticos.	Reajustes para reducir las cargas administrativas, integración de nuevos sub servicios y contratación especializada en temática aplicada.
Desarrollar las habilidades en la administración operativa y legislativa turística.	Programas de prácticas, coaching, mentoring, redes de e-aprendizaje, legislación turística y amparo al viajero.
Promover el e-commerce y el e-business	Inversión en la contratación de servicios electrónicos, inter operatividad, comercialización y negociación virtual.
Instaurar alianzas estratégicas y convenios institucionales.	Elementos para la participación pública y privada, atracción de inversiones, acciones para una mejor implementar las leyes y su ejecución.
Fortificar la capacidad de los grupos de interés privados	ONG, fundaciones y colaboradores sociales para contribuir al empleo, educación y políticas específicas del turismo con baso local

**Fuente:** Elaboración propia

## **Indicadores del SGCT del balneario playa Varadero**

### **Indicadores de Competitividad**

- Numero plazas hoteleras y su evolución en el tiempo.
- Estancia media.
- Facturación y su evolución en el tiempo.
- Gasto medio y ratios de crecimiento.
- Inversión en infraestructuras.

### **Indicadores de calidad**

- Accesibilidad a los recursos turísticos.
- Desarrollo del capital humano (formación de los trabajadores).
- Cantidad y calidad de los recursos turísticos.
- Hospitalidad de los empleados.
- Accesibilidad del destino.

### **Indicadores de sostenibilidad**

#### **1. A nivel medioambiental**

- Cantidad de residuos producidos y su evolución temporal.
- Cambios en el uso del territorio.
- Calidad de las aguas marinas.
- Sistemas de reciclado de aguas servidas.

## **2. A nivel social**

- Número de puestos de trabajo.
- Proporción de turistas por habitantes.
- Niveles de contaminación acústica.

### **Indicadores de seguridad**

- Número de crímenes y delitos cometidos.
- Número de crímenes y delitos cometidos a turistas.
- Número de denuncias.
- Proporción de policías por habitante.
- Niveles de iluminación del destino.

### **Valores del SGCT**

La buena gobernanza del SGCT parroquial, encabeza un conjunto acordado de principios y valores ampliamente compartidos entre las autoridades reguladoras de la actividad, y los gestores turísticos. No hay un planteamiento fórmula correcto o errado; cada administración y gestión pública turística tiene su propia tipología y terminología, pero existen temas recurrentes. Un punto de vista aceptado sobre la administración del SGCT puede resumirse en varios valores.

Tabla 6. *Valores del SGCT*

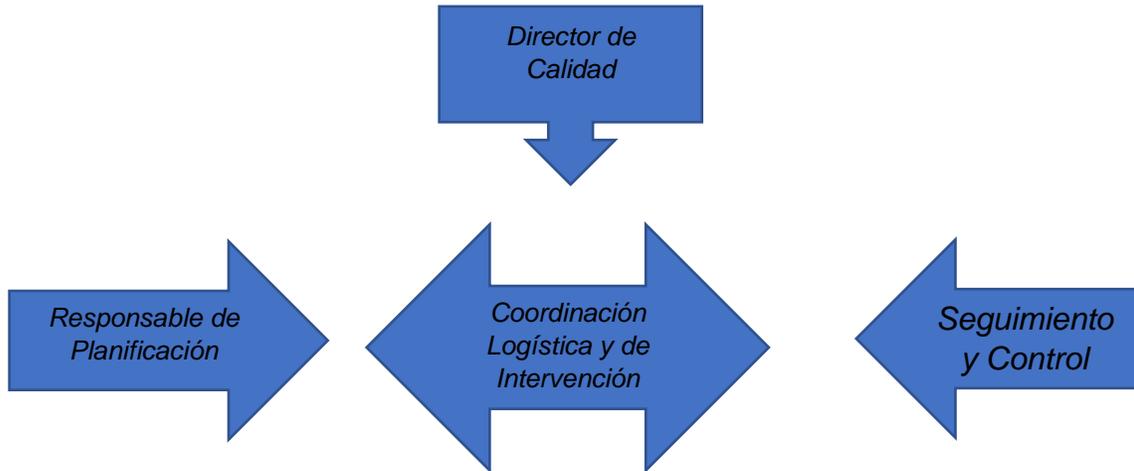
VALORES	Representación
<b>Legislativo</b>	La buena gobernanza SGCT comienza con la aplicación de sus leyes. En el contexto de la gobernanza fiscal turística, la legalidad también se conoce como la regularidad de la actividad y sus componentes. Ej. 1. Reglamento General de actividades turísticas. 2. (fiscalía general del estado / denuncias on-line para turistas)
<b>Honorabilidad</b>	Hacer lo correcto, asegurando que la administración actúe de manera fiable y confiable para los negocios turísticos. Los fondos del SGCT deben manejarse apropiadamente
<b>Ecuanimidad</b>	Trato igual a todos los gremios, sus partícipes y las empresas. Ausencia de discriminación
<b>Inclusividad</b>	Gobernanza participativa. Relaciones de asociación con las partes interesadas, de manera que la administración llegue a estar orientada al consenso
<b>Asequibilidad</b>	Permite a los activistas y las empresas abrir una ventana a las gestiones internas de la administración. Valor relacionado con la inclusividad y la transparencia.
<b>Calidad en la respuesta</b>	Gestión eficiente en la contestación rápida y oportuna ante la inquietud de los gestores, participantes y usuarios turísticos.
<b>Conectividad</b>	Aplica al principio de subsidiariedad. Adopta un enfoque de la administración en su conjunto para la organización de los recursos provenientes del estado.
<b>Eficiencia financiera</b>	Relación entre las entradas/recursos y los productos de las políticas, programas, proyectos, servicios y organizaciones. Rentabilidad y buena gestión financiera
<b>Sostenibilidad</b>	Es la durabilidad de los efectos (financieros y / o técnicos) más allá del ciclo de vida de la intervención.
<b>Visión</b>	Piensa en la optimización a medio y largo plazo, así como en la satisfacción a corto plazo, tal y cual lo exige el liderazgo
<b>Reflexión</b>	Desafía el statu quo, busca esforzarse por la mejora. Desarrolla el cambio mediante el aprendizaje continuo para crear oportunidades de innovación.
<b>Innovación</b>	Apertura a la transformación y la creación de sistemas que fomenten las ideas nuevas y maneras creativas para resolver desafíos nuevos o ya existentes. Convierte la teoría en realidad.

**Fuente:** Elaboración propia

## Esquema organizacional del SGC balneario playa Varadero

**Entidad Responsable:** GADPR Posorja

**Comisión a cargo:** Turismo



*Ilustración 7.* Estructura organizativa del SGC

**Fuente:** Elaboración propia

### Director de Calidad

- Coordina y dirige las actividades relacionadas con gestión de la calidad en todas sus áreas y alineadas al POA del GADPR: servicios, procesos e impactos.
- Supervisa el cumplimiento de la normativa interna de gestión de la calidad, organizando las actividades relativas a la mejora de procesos en todas las áreas de la actividad turística.

### Funciones principales:

1. Implementar y vigilar el cumplimiento de la política de calidad turística.

2. Fijar, diseñar e instaurar los índices de calidad necesarios para la evaluación y control de la servucción y producción turística local y sus procesos.
3. Dirigir la realización del manual de calidad por subactividad turística y sus modificaciones o reformas.
4. Verificar el desarrollo y aplicación de la normativa de calidad en lo referente a convenios y alianzas estratégicas y sus procesos.
5. Cooperar en la determinación de los objetivos de calidad en las distintas áreas.
6. Comprobación y evaluación de aliados.

### **Responsable de Planificación**

El responsable de planificación, crea una metodología estandarizada que asegure la calidad de los procesos de producción turística y del servicio de las empresas su activistas y organizaciones o proyectos afines. El objetivo de su trabajo, es identificar de forma temprana los defectos o inconvenientes que puedan surgir en las etapas de gestión para evitar su malgasto y de esta manera asegurar la calidad de los servicios y sus procesos.

Tienen un rol muy importante en compañías expertas en temática de calidad. Su trabajo diario incluye: realizar test a los sitios turísticos y sus gestores, para identificar posibles problemas, con lo cual se necesitan habilidades de pensamiento crítico. Otras actividades que realiza son:

Trabajar en la elaboración de un plan de calidad para cada proyecto o dar soporte a:

- Actividades vinculadas a los métodos requeridos para el aseguramiento de la calidad determinados por normas como las ISO, entre otras.
- Llevar a cabo un registro de actividades de aseguramiento de calidad, elaborar reportes de No Conformidad ante la detección del

incumplimiento de un requisito de la política y sus normas, y monitoreando el correcto funcionamiento de las distintas variables que forman parte del SGCT.

- Dialogar, capacitar y formar al equipo con el cual trabaja y mantenerlo al tanto de las novedades y los problemas que se hayan identificado.
- Realizar Auditorías Internas, llevar adelante inspecciones, etcétera, como parte del proceso de control y monitoreo.
- Analizar y planificar acciones para la resolución de las No Conformidades.
- Dirigir procesos de satisfacción y reclamos por parte de los gestores.

### **Coordinación logística e intervención**

El responsable debe gestionar las actividades de logística y utilizar con efectividad la política de calidad del SGCT Posorja.

Son funciones principales del responsable de logística:

- Supervisión de las actividades diarias según diagrama de los proyectos.
- Supervisar las tareas, y proveer los requerimientos de los gestores turísticos comprometidos en el proyecto y mantener una buena relación con el mismo, son otras de sus funciones.
- Gestionar el lanzamiento de nuevas actividades dentro del proyecto, con el objeto de garantizar la satisfacción del beneficiario.
- Dirección de equipos de trabajo.
- Dirigir los equipos de logística y establecer los objetivos.

### **Funciones de los responsables de logística: supervisión**

- Supervisar las actuaciones de logística e implementar las acciones de mejora necesarias de manera coordinada.

- Gestionar de forma óptima el aprovisionamiento y la planificación, es decir, la logística interna.
- Controlar y coordinar las funciones en la cadena de suministro.
- Analizar los procedimientos de distribución de las operaciones comerciales.
- Optimizar el transporte: reducir el coste, plazos e itinerarios.
- Gestionar y planificar las actividades de compras, producción, transporte, almacenaje y distribución de insumos en los casos.

El responsable en logística tiene, en definitiva, la responsabilidad de la satisfacción de la demanda en las mejores condiciones de servicio pro mejoras del turismo local.

La función del control de calidad es el cuidado y la mejora de los productos y servicios de la empresa. Pero, además, permite tomar las decisiones adecuadas acerca de los procesos, detectar a tiempo problemas en la producción o el servicio y detectar problemas relacionados con materiales o equipos.

### **Control y Seguimiento de la Gestión de Calidad.**

Departamento encargado de las siguientes funciones:

- La toma de decisiones oportuna sobre procesos identificados y desarrollados.
- Detectar precozmente problemas del desempeño del servicio.

- Detectar problemas del material y de los equipos.
- Apoyar a la dirección del SGCT en todo lo relativo a la calidad.
- Asegurarse de que la política de calidad es conocida e implementada por el personal de la empresa.
- Coordinar la realización de auditorías, programas de mejora y acciones corporativas.
- Lograr los objetivos de la empresa.
- Promover la participación del personal en la mejora de los procedimientos y la prevención.

**Las funciones de los técnicos se concretan en:**

1. La realización de pruebas de calidad. Para ello, dividen los procesos en fases tomando muestras en todas ellas. La razón de esta práctica es que es importante medir la calidad durante todo el proceso. Este sistema es aplicable tanto a los productos como a los servicios.
2. El seguimiento de la calidad través de un sistema de monitoreo, el estudio de las tendencias y su seguimiento. Además, suelen realizarse auditorías e informes periódicos.

En definitiva, la fijación de objetivos de control de calidad es uno de los aspectos más importantes de la política de calidad del SGCT, por lo que debe hacerse con detenimiento y observando todos los aspectos arraigados al concepto de calidad en gestión pública del turismo.

Tabla 7. Posiciones estratégicas del SGCT en playa Varadero

Posición Primaria	Enunciación	Posiciones Secundaria	Enunciación
<b>Líder. (Comisión de turismo de la Junta Parroquial de Posorja)</b>	Creación de un valor, en el cual se apoya en un nivel importante de desarrollo, eficacia y trascendencia del sector turístico de Posorja y específicamente en Playa Varadero. En este sentido, es válido analizar el significativo valor que tiene la figura del líder en la administración pública turística, revisar sus características, desempeño y de qué manera el	Responsabilidad gremial	Examina los aspectos esenciales de las responsabilidades de la alta dirección. Crea una organización sostenible, centrada en los activistas turísticos en playa Varadero.
		Liderazgo administrativo.	Analiza el cumplimiento de sus responsabilidades con cada sub actividad. Desempeño legal, ético, y transparente con los partícipes e integrantes del SGCT
<b>Organización trascendental</b>	Inspecciona cómo el SGCT desarrolla sus objetivos estratégicos y los planes de acción.	Tácticas	Aborda la estrategia organizacional general del SGCT. Incluye cambios en la oferta de servicios turísticos y los procesos para el compromiso para con los visitantes.
		Despliegue de las tácticas	Transformación de los objetivos estratégicos en planes de acción. Resume indicadores clave de gestión y mediciones de desempeño relacionados.
<b>Ordenación y regulación</b>	Reconoce cómo el SGCT satisface las necesidades de los visitantes. Construye una cultura de calidad orientada hacia los gestores de la actividad.	Responsabilidad hacia la comunidad.	Vela por los procesos de la SGCT en la edificación de una cultura de calidad turística orientada hacia la comunidad. Examina los mecanismos para identificar e innovar la oferta de servicios en cada subsector.
		Pronunciamiento de la comunidad.	Atiende las opiniones y sugerencias de la comunidad. Determina su satisfacción e insatisfacción, analiza y utiliza los datos sobre su condición, a fin de mejorar su imagen, construir una cultura de calidad más focalizada en ella. Determina las implicaciones de costo/beneficio o efectividad, para mejorar cada establecimiento en sus metas y prioridades para el cambio.

Posición Primaria	Enunciación	Posiciones Secundaria	Enunciación
<b>Análisis y gestión</b>	Inspecciona cómo el SGCT selecciona, recolecta, analiza, gestiona y mejora sus datos, información y activos de conocimiento. Evalúa y utiliza el autoanálisis para mejorar su desempeño.	Mejora del desempeño organizativo	Analiza la selección, administración y uso de los datos e información del SGCT, para medir el desempeño y analizarlo, con el objetivo de amparar la planificación y la mejora en sus gestiones.
		Gestión de la información	Ve cómo el SGCT crea y maneja sus recursos de conocimiento. El objetivo es mejorar la efectividad y la innovación.
<b>RR-HH</b>	Examina la habilidad para evaluar la competitividad del talento humano, para construir un ámbito conducente a un desempeño de excelencia y eficiencia.	Compromiso del RR-HH	Ve por los sistemas del SGCT. Consiguen comprometer, desarrollar y evaluar el compromiso del talento humano, mediante la capacitación continua.
		Ámbitos	Necesidades de capacitación y alicientes para el recurso operante y administrativo
<b>Indicadores de gestión</b>	Ve cómo el SGCT plantea su sistema de trabajo; cómo diseña, gestiona y mejora sus procesos. Examina también la elaboración de contingencias ante emergencias.	Aplicabilidad	Analiza el sistema de trabajo de la organización, las competencias esenciales y la decisión sobre los procesos de trabajo. Busca alcanzar el éxito del SGCT y su desarrollo sostenible.
		Procesos de trabajo	Relacionados con los objetivos estratégicos del SGCT y los factores críticos de éxito. Incluyen procesos para la innovación, investigación y desarrollo, adquisición de tecnología, gestión de la información.
<b>Resultados</b>	Resultados de servicios, de la orientación a la comunidad, del desempeño financiero, de la gestión del talento humano, del desempeño operacional y del liderazgo.	Por resultados específicos	Genera el impacto por cada uno de los objetivos o resultados específicos esperados. Su incidencia en los activistas y futuros compromisos desde los gremios.

**Fuente:** Elaboración propia

La experiencia mundial sobre este tipo de modelos, muestra que el uso del sistema de excelencia de la calidad en la gestión turística, proporciona los siguientes beneficios:

1. Mejora del desempeño integral, identificación de sus fortalezas y áreas de mejora; valoración a partir de estándares en atención y servicio al cliente, inicio de un proceso de mejora continua, unión de esfuerzos hacia una cultura de excelencia, aumento de la confianza en la comunidad.
2. Permite evaluar sus organizaciones públicas en el entorno turístico, promover la gestión integral de calidad en los servidores turísticos, propiciar la autoevaluación en las instituciones públicas, identificar y constituir modelos a seguir en la gestión pública turística.

### **Principios del Sistema de Gestión de la Calidad Total (SGCT)**

El SGCT Posorja tiene como finalidad, confeccionar y ofrecer una gestión de calidad pública del turismo, a los gestores y emprendedores de esta actividad. Este servicio público, por lo general, no solo debe satisfacer las necesidades de los partícipes y la comunidad en tanto y en cuanto a sus necesidades; debe también superar sus expectativas. La base de este éxito está en el compromiso de todos los elementos del nuevo departamento, específicamente colectivos, con los objetivos marcados previamente. Seguido de esto, serán aplicados una serie de principios generales y específicos relativos a la gestión total.

Los principios genéricos de la gestión total de la calidad son aquellos que no pertenecen directamente a la gestión de calidad y comprenden aspectos importantes a la hora de estructurar el nuevo departamento en materia turística. Los principios específicos, por el contrario, asientan las bases de la calidad y son imprescindibles para que el sistema de gestión sea efectivo.

Así pues, clasifican estos principios específicos y genéricos de la siguiente manera:

**Principios específicos:**

1. Atención a la satisfacción de los gestores turísticos y empresas con responsabilidad social arraigada a la actividad: El servicio que el equipo técnico va a prestar al demandante, debe estar confeccionado en base a las necesidades y preferencias de los beneficiarios lo máximo posible. Así mismo debe utilizar los canales establecidos que generen reconocimiento al nuevo departamento.
2. Liderazgo y compromiso de la dirección: La dirección tiene como misión planificar las acciones, organizar los medios e instrumentos y gestionar las actividades a realizar para el cumplimiento de los objetivos del departamento, así como del producto/servicio de calidad que cree ventajas competitivas y valor añadido.
3. Participación y compromiso de los miembros: Todos los integrantes del equipo técnico, desde la dirección hasta el puesto de mínima responsabilidad o nivel, deben conocer cuál es la finalidad y la razón de ser de su actividad, lo que implicará un personal motivado, eficiente y comprometido.
4. Cambio cultural: Tanto la dirección desde el GADPR Posorja como el resto del equipo técnico del departamento de Calidad, deben aplicar tres premisas básicas:

- **Comunicación:** Debe existir un canal de movimiento de información limpio y fiable entre la dirección y el resto de la organización. Esta premisa es imprescindible para facilitar la resolución de posibles conflictos en el proceso productivo y servuctivo.

- **Cohesión:** Es crucial que todos los miembros de la organización estén unidos y actúen hacia el mismo objetivo.

- **Confianza:** Todos los miembros de la organización deben sentirse seguros y comprometidos con la estructura y el objetivo del SGCT. Esto determinará también la motivación y la implicación en los proyectos.

5. Cooperación en el ámbito: En las organizaciones turísticas hay etapas del año que son frenéticas ya que muchos de los servicios son prestados salen en las mismas fechas. Es por eso por lo que, las delegaciones de una misma área deben estar preparadas para cooperar en caso de que el trabajo se acumule y se corra el peligro de no cumplir los plazos establecidos.
6. Trabajo en equipo: El personal debe tener la capacidad de resolución suficiente, además de la formación, para poder solventar con éxito tareas asignadas a otros compañeros en el momento que sea necesario o estos lo soliciten. También deben tener la capacidad suficiente de solicitar cooperación en dichas tareas cuando se trate de un caso concreto en el que un solo miembro de la plantilla no sea suficiente para gestionarlo.
7. Cooperación con clientes y proveedores: Durante la gestión del servicio, el personal debe estar en permanente contacto con los clientes y los proveedores para las constantes modificaciones y cambios, así como para asegurar que dichos servicios están confirmados y se van a realizar. Del mismo modo, debe facilitar toda la documentación e información posible que tanto cliente como proveedor solicite.
8. Formación: Una organización pública turística que persigue la excelencia en sus procesos, debe apostar por la formación continua de sus trabajadores,

además de formar a futuros líderes a través de convenios de prácticas con universidades y centros de formación profesional.

9. Administración basada en hechos, apoyada en indicadores y sistemas de evaluación. En todos los procesos de gestión de servicios turísticos deben existir indicadores o marcadores que muestren la fiabilidad y la consecución satisfactoria de los objetivos.
  
10. Diseño y conformidad de procesos: El SGCT debe ser los ojos y los oídos de la comunidad gestora del turismo, es decir, debe conocerlos y saber cuáles son los gustos, preferencias y necesidades. Eso se traduce en la creación de un producto compuesto de servicios que satisfagan las necesidades solicitadas e, incluso superarlas.

Para ello, su labor de investigación, búsqueda y contratación de servicios estratégicos, debe ser minuciosa y cuidada hasta el más mínimo detalle. Eso se traduce en escoger los servicios que mejor se ajusten al presupuesto, actividades que respondan a los objetivos del cliente y descartar todo aquello que no exponga una información clara de lo que se ofrece u oferte servicios que no se correspondan con la realidad.

#### 11. Gestión de procesos:

- ✓ Determinar cuáles van a ser los procesos necesarios tanto para el sistema como para la correcta prestación de los servicios.
- ✓ Ordenar los procesos en el orden en el que van a llevarse a cabo, es decir, a través de una secuenciación o periodificación.
- ✓ Establecer los instrumentos, medios y criterios para que la realización y el control de los procesos sean eficaces.
- ✓ Comprobar la disponibilidad de los recursos necesarios y la información.

- ✓ Realizar seguimientos, análisis y mediciones de los procesos durante todo el periodo.
- ✓ Implementar las acciones necesarias para la obtención de los resultados establecidos, así como para la mejora continua de los procesos.

## **Principios genéricos**

1. Enfoque global de dirección y estrategia: Es la tarea primordial del departamento de dirección, encargado – junto a las personas en las que delegue responsabilidades- de la toma de decisiones estratégicas. Deben crear sistemas de planificación eficaces en la consecución de metas globales, ser capaces de coordinar, integrar y alinear a todos los activos de la organización, conocer y estar al tanto de las tendencias y eventos clave del mercado para anticipar sus acciones, y tener la capacidad suficiente para inculcar la cultura de la organización, la reputación y los valores.

2. Objetivos y propósito estratégico de la empresa: Principalmente, es responsabilidad de la dirección diseñar y establecer las políticas de calidad en base a los objetivos planificados. Dichos objetivos pueden aplicarse bajo las características:

**Específico:** Los objetivos del SGCT deben ser específicos y acordes a lo que el GADPR Posorja desea conseguir en sus proyecciones estratégicas.

**Mesurable:** Deben ser medibles, pues de esa manera la empresa podrá evaluar antes durante y después si los procesos para su consecución son satisfactorios o, por el contrario, se producen no conformidades que deben ser corregidas.

**Ambicioso:** El SGCT debe perseguir estar por encima de la individualidad y que los beneficiarios elijan su servicio de manera consciente. Por tanto, los objetivos para ello deben ser de gran escala y ambiciosos.

**Real:** Por supuesto, los objetivos establecidos deben ser compatibles con las capacidades del departamento y lo que puede lograr. Unos objetivos no realistas serán difíciles de alcanzar.

**Línea base:** Las acciones a través de las que se pretende alcanzar los objetivos deben llevar asignados unos plazos de cumplimiento.

3. Visión compartida de los miembros de la organización: A través de la creación de equipos de trabajo y grupos de mejora la organización podrá involucrar a todo el personal en la participación y consecución de objetivos. Estos grupos o equipos deben ser formulados, documentados y comunicados a todos los activos de la organización.

4. Clima organizativo: Para asegurar la prestación de un servicio de calidad y excelente, es importante que los instrumentos necesarios, las instalaciones y el personal este bien sincronizados y organizados.

5. Aprendizaje organizativo: En la asignación de acciones y sus correspondientes medios, la necesidad más importante a tener en cuenta es la formación. La evaluación del personal nos aporta información sobre la alineación con la estrategia, la implicación o el grado de profesionalidad de los empleados.

6. Adecuadas compensaciones a los interesados (stakeholders): Un servicio eficiente, eficaz y exitoso requiere la máxima satisfacción y fidelidad de los grupos interesados y/o afectados por la actividad. Estos stakeholders no se corresponden solo con los clientes; también hace referencia a los proveedores, empleados o cliente interno e instituciones y grupos de interés del entorno funcional del departamento.

7. Asignación de los medios necesarios: Al definir las acciones de las que obtendremos los objetivos marcados, se debe identificar cuáles serán los medios materiales, de personal y económicos, es decir, las necesidades del departamento para que los procesos den resultados de éxito.

8. Diseño de la organización que facilite la eficacia y la eficiencia del SGCT: A través de los indicadores, comprobar quien está llevando cada parte del proceso y si este se está llevando a cabo correctamente o, por el contrario, no se están alcanzando los niveles esperados y es necesario realizar una inspección interna o auditoria para detectar las no conformidades del proceso y eliminarlas.

## CONCLUSIONES GENERALES

1. Al desarrollar el diagnóstico de la situación se puede apreciar que actualmente, el gobierno parroquial, y municipal, carecen de un plan, programa o proyecto que ampare un sistema de mejoras pro calidad turística en Playa Varadero. Existe una comisión de turismo desde la Junta Parroquial en Data Posorja, que cumple netamente actividades, de veeduría y control sobre las actividades.
  - Para validar el instrumento de investigación presentado se le evaluó por el estadístico alfa de Cronbach, el que arrojó en su evaluación una puntuación de  $\alpha = 0.61$ , que al ser comparado por su escala de asignación nos dice que **la Consistencia y Confiabilidad del instrumento es Buena.**
  - En el diagnóstico se puede apreciar que la correlación de Pearson entre sexos es de  $r = 0.70$  lo que significa según la escala evaluadora que existe una correlación **Directa** entre el sexo masculino y femenino respecto al análisis de las variables **Competitividad, Aseguramiento de la calidad y Servicios turísticos, y la Determinación lineal  $R^2 = 0.48$**  lo que indica que la **Determinación lineal** entre las variables es **Moderada (48%)**.
  - En el caso de los grupos etarios  $r = 0.77$  lo que significa también según la escala evaluadora que existe una correlación **Directa** entre los dos grupos etarios respecto al análisis de las variables **Competitividad, Aseguramiento de la calidad y Servicios turísticos.** La Determinación lineal calculada aumenta a  $R^2 = 0.60$  por lo que la **Determinación lineal** entre las variables es también **Moderada (60%)**.
  - Al valorarse hacia donde deben dirigirse en lo fundamental las acciones para que exista un aumento significativo de la competitividad el análisis arrojó que se debe potenciar la variable **Hotelería-Higiene pues el 55,77%** de los encuestados así lo estimó (ver ilustración 5).

2. Se desarrollaron los lineamientos técnicos para el planteamiento e instauración de un sistema versado de calidad, en el agenciamiento y la operatividad turística de la comunidad.
  
3. Se propone un sistema de gestión de calidad con responsabilidad de gestión desde el GADPR Posorja, en el cual se fijan la justificación, el propósito, la trazabilidad, acciones, valores, esquema organizacional con cargos y funciones específicas de los mismos, las posiciones estratégicas y los principios (específicos y genéricos).

## RECOMENDACIONES

El referente trabajo se enmarca en un concepto piloto, el cual está dispuesto a ajustes en cada una de sus fases y dependiendo del compromiso en la gestión en cada uno de sus actores. Se recomienda asentar una bitácora con niveles de impacto y margen de resultados por objetivo ejecutado; así mismo, llevar los indicadores económicos que nos permitan evaluar la situación de cara al futuro, y lo que actualmente está sucediendo en este y otros destinos por la pandemia mundial; la incrementación de turistas abarcaría un crecimiento en cada uno de sus pobladores para poder atraer la masa de turistas sin provocar impactos ambientales en Playa Varadero o sus poblaciones cercanas.

El dar a conocer nuevamente Playa Varadero como un atractivo más de nuestra costa ecuatoriana al turista local – internacional, es un alto compromiso desde el punto de vista caótico mundial por la situación del Covid19, por lo tanto se recomienda asentar un sistema exitoso y viable de bioseguridad para el manejo de masas turísticas, el cual beneficiaría satisfactoriamente a la población local como a las poblaciones cercanas que son el Morro, puerto el Morro, y Posorja, con el propósito de garantizar la seguridad de los visitantes, además de socializar la importancia del “turismo seguro” para dicho lugar y potenciar las actividades y la oferta turística en el destino, de aquí, beneficiaría a los habitantes de Playa Varadero ya que ayudará a poder ver las ventajas y desventajas de implantar un sistema turístico seguro que ayude económicamente y socialmente a estos habitantes.

Se recomienda que la información obtenida sirva de base o punto de partida para una verdadera planificación turística y futuros proyectos por parte de los diferentes actores del sector turismo.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

*Benavides, Lara, Oleas, & Murillo. (2020). Diagnóstico económico del criadero hacienda holstein Puculpala. Visionario Digital, 4(3), 102-121.*

*<https://doi.org/10.33262/visionariodigital.v4i3.1298>*

*Bolzán, R. E., & Ferreira, L. V. F. (2020). CO-CREACIÓN DE CALIDAD EN SERVICIOS TURÍSTICOS EN COMUNIDADES VIRTUALES Un estudio a partir de interacciones vía web entre huéspedes y hoteles en Natal—Brasil. 19.*

*Burne, S. M. A., & Arnaiz, F. C. (2018). Ciudades Turísticas y Desarrollo Sustentable: Benidorm, España - Cancún, México. Anais Brasileiros de Estudos Turísticos - ABET, 20-28. <https://doi.org/10.34019/2238-2925.2017.v7.3198>*

*Camejo, I. T. G. (2020). Diseño del esquema de calidad de la experiencia turística en hoteles. Semestre Económico, 16.*

*César Dachary, A. A., Arnaiz, F. C., & Arnaiz Burne, S. (2018). La Formación del “Mundo del Turismo”: Una larga historia. Revista Latino-Americana de Turismología, 4(1), 8-15. <https://doi.org/10.34019/2448-198X.2018.v4.10043>*

*Farroñan, E. V. R. (2020). COMO HERRAMIENTA DE EVALUACION DE LA CALIDAD DE SERVI- CIO EN UNA EMPRESA. 7.*

*Gálvez-Izquieta, P. C., & Mendoza-Tarabó, A. E. (2020). Capacidad de carga turística como herramienta para el desarrollo sostenible de playas: Caso Montañita, provincia de Santa Elena, Ecuador. Empresarial, 14(1), 1-7. <https://doi.org/10.23878/empr.v14i1.171>*

- González, L. M., Rivero, M. S., & Gallego, J. I. R. (2019). Priorización de las Políticas Públicas de Turismo de un Destino a Partir de la Identificación de sus Ventajas y Desventajas Competitivas: El Caso de Extremadura. 19.
- Layuno Rosas, Á. (2020). La ciudad del turismo: Arquitectura, patrimonio urbano y espacio público. *Universidad de Alcalá*.  
<http://digital.casalini.it/9788418254611>
- Moreira, A. J. L., & Barcia, A. V. Z. (2020). MEDICIÓN DE LA CALIDAD DE SERVICIOS HOTELEROS DE MANTA, ECUADOR A TRAVÉS DEL MODELO HOTELQUAL. 11.
- Ortiz, Pelegrino, Colás, & Mulet. (2020). *Análisis del cumplimiento de los principios del Sistema de Gestión de la Calidad en la Consultoría Económica CANEC, S.A. Sucursal Holguín*. Observatorio de la Economía Latinoamericana, 16.
- Pereiro, X. (2020). *Antropología del turismo: ¿para qué? ¿y para quién? Crítica de la razón turística*. Disparidades. Revista de Antropología, 75(1), 001.  
<https://doi.org/10.3989/dra.2020.001b>
- Piqueras, V. Y. (2020). Laminación de la curva horaria de ocupación de las playas en tiempos de coronavirus. 6.
- Quiñonez, C. J. M., & Cañarte-Rodríguez, T. C. (2020). Las redes sociales aplicadas en los hoteles en el destino turístico del Sector Crucita – Manabí. 5, 18.
- Rodríguez. (2017). Nuevas formas de turismo 4.0: Las 4 D's. *Startups Colaborativas*. <https://startupscolaborativas.com/nuevas-formas-turismo-4d/>
- Silva, L. A. (2020). EL DISCURSO DEL CONSUMO COLABORATIVO EN TURISMO. 21.

- Tapia Arias, Vogliano, Artieda, Quevedo, Yépez, & Loor. (2015). Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial 2015 2019 (p. 265) [Estadístico].*
- Tuquinga, J. E. Y. (2020). DEL DESTINO DOS MANGAS COMO HERRAMIENTA PARA EL ANÁLISIS DE LA SOSTENIBILIDAD DE LA OFERTA TURÍSTICA. 9.*
- Valarezo Molina, S. B., & Rosillo Suárez, A. N. (2020). Estrategias de marketing sostenible para el posicionamiento turístico en destino de sol y playa parroquia Crucita Ecuador. Revista Científica Sinapsis, 2(17).  
<https://doi.org/10.37117/s.v2i17.352>*

## **Anexos**

### **CUESTIONARIO #1**

#### **ENTREVISTA A GESTORES Y EMPRENDEDORES TURISTICOS DE LA COMUNIDAD DE POSORJA**

**TESIS:** Sistematización de la Calidad Turística para la competitividad de playa Varadero en la Parroquia Posorja

**Objetivo:** Levantar información entre los gestores en las subactividades turísticas para justificar las necesidades desde la administración pública del turismo en cuanto a la calidad en sus diferentes competencias

**NOMBRE DEL GESTOR/EMPRENDEDOR:**

**NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO:**

**ACTIVIDAD:**

1. ¿Qué cantidad de persona visitan su negocio a diario?
2. ¿Cuáles son las temporadas identificadas como altas y bajas en su negocio?
3. ¿Qué tipo de turista recibe por lo general? Porcentual nacional e internacional
4. ¿Qué tipo de ayuda recibe su negocio desde el gobierno local y cada cuánto tiempo?
5. ¿Qué recomendación daría usted para mejorar la afluencia turística en la comunidad?
6. Estaría usted dispuesto a participar en eventos de capacitación pro mejoras de la calidad turística en la comunidad?

## **CUESTIONARIO # 2**

**TESIS:** Sistematización de la Calidad Turística para la competitividad de playa Varadero en la Parroquia Posorja

**Objetivo:** funcionarios públicos y particulares con incidencia en temática turística, ambiente, planificación estratégica pública y desarrollo comunitario

**NOMBRE DEL FUNCIONARIO:**

**NOMBRE DE LA INSTITUCION:**

**RESPONSABILIDAD A CARGO:**

1. Con respecto de la actividad turística, ¿cuáles son las responsabilidades desde la institución que usted representa?
2. ¿Qué temas sobre calidad de servicios turísticos, su institución ha desarrollado y ejecutado en Playa Varadero?
- 3.Cuál es la proyección estratégica turística que su institución plantea para Playa Varadero. (POA 2020)?
4. Enumere en orden prioritario, las sub actividades turísticas que deben ser intervenidas en Playa Varadero.
5. Está usted de acuerdo en la institucionalización de un sistema de calidad turística para fomentar el turismo en Playa Varadero.
6. ¿Cree usted que la comisión de turismo del GADPR de Data Posorja, debería ser la entidad a cargo del nuevo sistema de calidad?

### **CUESTIONARIO # 3**

**TESIS:** Sistematización de la Calidad Turística para la competitividad de playa Varadero en la Parroquia Posorja

**Objetivo:** Visitantes

1. Conoce usted sobre las responsabilidades del gobierno local en cuanto del turismo en Playa Varadero?
  
2. Cree usted que los diferentes servicios en Playa Varadero están siendo tutorados desde el gobierno local?
  
3. En qué temas deberían mejoras los servicios turísticos en Playa Varadero?
  
4. Enumere en orden prioritario, las sub actividades turísticas que deben ser intervenidas en Playa Varadero
  
5. Está usted de acuerdo en la institucionalización de un sistema de calidad turística para fomentar el turismo en Playa Varadero
  
7. ¿Cree usted que la comisión de turismo del GADPR de Data Posorja, debería ser la entidad a cargo del nuevo sistema de calidad?