



MINISTERIO DE EDUCACIÓN SUPERIOR  
*Instituto Superior Minero Metalúrgico de Moa*  
*“ Dr. Antonio Núñez Jiménez ”*  
Facultad de Humanidades  
Departamento de estudios socioculturales

# *Trabajo de Diploma*

*En opción al título de Licenciado en estudios socioculturales.*

*Título: Acciones para elevar la calidad de los servicios en la UEB No.3 de la ESUNI.*

*Autor: Luis Manuel Hernández Ricardo.*

*Tutor: Lic. Damaris Cuenca.*

Curso 2013-2014  
“Año 55 de la Revolución”



## *Dedicatoria*

*No podrían ser otros los que se merecen  
esta victoria sino  
Arelis Ricardo Santos,  
(Mi madre), mi querida  
esposa, mis hermanos, mi pequeña  
hija, mi tutora Damaris y mis  
profesores  
los cuales me han apoyado  
hasta en lo imposible con este sueño*

## **RESUMEN**

La investigación presentada aborda un problema de gran valor en los momentos actuales, que está relacionado con la calidad de los servicios de la UEB No.3 de la ESUNI, así como insatisfacciones que se presentan en cuanto a la superación de los trabajadores de gastronomía en dicha UEB. En la misma se aplicaron métodos y técnicas de investigación y se detectó la situación problemática existente como la insuficiente acción de superación en correspondencia con los requerimientos del clasificador ocupacional, las características de las funciones de los trabajadores de la gastronomía y su diagnóstico individual y colectivo, lo que incide en su desempeño laboral.

La tesis consta de: introducción, dos capítulos, conclusiones, recomendaciones y anexos. En el capítulo 1 se hace un análisis de los principales antecedentes de la cultura, con énfasis en la calidad de los servicios a favor de un desarrollo empresarial sostenible y una breve caracterización de la Empresa de Servicios a la Unión del Níquel (ESUNI) como escenario ideal para el fomento de la cultura de la calidad en sus trabajadores.

En el capítulo 2 se realiza una breve caracterización de la UEB No.3 de Gastronomía de la ESUNI del territorio moense. Posteriormente, se exponen los resultados del diagnóstico relacionado con la cultura de la calidad aplicada a los trabajadores de gastronomía de dicha Unidad Empresarial y finalmente, se estructura un plan de acción dirigido a favorecer la cultura de la calidad en los servicios, atendiendo a sus propias características socioculturales y las del cliente.

## **INDICE**

<b>Contenidos</b>	<b>Pág.</b>
<b>Introducción</b>	<b>1</b>
<b>Capítulo 1 Fundamentos teóricos metodológicos que sustentan la cultura de la calidad para el desarrollo empresarial</b>	<b>11</b>
<b>1.1 Principales antecedentes de la cultura de la calidad para el desarrollo empresarial sostenible</b>	<b>11</b>
<b>1.2 Tendencias actuales sobre la cultura de la calidad para el desarrollo sostenible empresarial</b>	<b>14</b>
<b>1.3 Esbozo sociocultural de la Empresa de Servicios a la Unión del Níquel.</b>	<b>18</b>
<b>Capítulo 2 Plan de acción sociocultural para elevar la cultura de la calidad en la UEB No 3 de Gastronomía.</b>	<b>25</b>
<b>2.1 Diagnóstico sobre la cultura de la calidad aplicada a los trabajadores de la UEB No. 3 de Gastronomía.</b>	<b>25</b>
<b>2.2 Propuesta del plan de acción sociocultural dirigido a elevar la cultura de la calidad en la UEB No.3 de Gastronomía.</b>	<b>34</b>
<b>2.3 Sugerencias para viabilizar el plan de acción sociocultural propuesto</b>	<b>54</b>
<b>Conclusiones</b>	<b>57</b>
<b>Recomendaciones</b>	<b>58</b>
<b>Bibliografía</b>	
<b>Anexos</b>	

## INTRODUCCIÓN

La importancia y permanente actualidad de la actividad de gestión empresarial como elemento fundamental para el desarrollo de la sociedad cubana, está expresada claramente en el Proyecto de Lineamientos de la Política Económica y Social del VI Congreso del Partido Comunista de Cuba (PCC) 2010), cuando describe la necesidad “(...) preservar las conquistas de la Revolución en las principales esferas de servicios tributarios.

Este hecho cobra especial significación al referirse a la industria del níquel, la que ha llegado a ocupar un lugar preponderante en la estrategia económica del país como resultado de sus elevados niveles de contribución al desarrollo económico. De ahí que con el objetivo de disminuir los costos y hacer más rentable la producción de Níquel y Cobalto, se cree en el año 1993 la ESUNI “Empresa de Servicios a la Unión del Níquel, cuyo objeto empresarial sería:

- Lograr una mayor calidad y racionalidad en los servicios que se prestan a los trabajadores.
- Liberar a los dirigentes de las distintas entidades de la Unión del Níquel de estas funciones a fin de que puedan dedicarse a elevar la eficiencia económica productiva de la entidad que dirigen.
- Hacer lo más racional la utilización de los recursos humanos, materiales y financieros dedicados a esta actividad.
- Intensificar las producciones agrícolas del autoconsumo en una sola dirección, con vista a mejorar la alimentación de los trabajadores.
- Desarrollar producciones de alta demanda y servicios a trabajadores.
- Disminuir los gastos actuales de los diferentes servicios que se prestan a los trabajadores.

En los momentos actuales, trabajar con efectividad buscando la máxima rentabilidad, se ha convertido en un asunto de primer orden en el plano social e industrial, lo cual no es posible si no se trabaja por la calidad, que implica obtener mayores niveles de satisfacción del cliente, ya sea en la producción como en los servicios. Ello constituye

el único camino para salir del subdesarrollo y avanzar hacia el desarrollo. Por ello cualquier medida que se tome con vistas a mejorar el Sistema de Gestión Empresarial en aspectos tan vitales, repercutirá en el mejoramiento de la economía nacional de forma directa o indirecta.

Las relaciones que existen entre los sistemas de prestación de servicios y los clientes constituye un aspecto de máxima importancia, así como la manera en que estos últimos perciben y evalúan la calidad de los servicios recibidos.

Si bien la cultura de la calidad de forma general o la gestión de la calidad como también se conoce en la literatura, ha evolucionado de forma favorable desde el triunfo de la Revolución hasta la actualidad. Es digno destacar en este terreno, las novedosas propuestas de Pons Murguía, 1994; Michelena Fernández, 2000; Fernández Clúa, 2002; Moreno Pino, 2003 y Noda Hernández, 2004; las que ofrecen una visión sistémica de los enfoques de gestión de la calidad. Cada uno de los autores precedentes aportan en su investigación propuestas de “modelos, metodologías, estrategias y alternativas” para el fomento de la cultura de la calidad en las entidades. Otros por su parte, aportan en el contexto de la gestión de los recursos humanos, los cuales constituyen fundamentos valiosos para el desarrollo de esta investigación, a la vez que dejan abierta brechas que indican la necesidad de desarrollar esta teoría de la calidad en otras empresas más específicas.

Por lo tanto, se figuran carencias en el tratamiento a la cultura de la calidad de los trabajadores de la UEB No.3 de Gastronomía, tomando como base las potencialidades que ofrecen la gestión de los recursos humanos en cuanto a la formación, motivación y participación de los mismos. De ahí que, la investigación se sustentará sobre la base de estos antecedentes fundamentales y en la convicción de enfrentar las complejidades planteadas en este terreno a la sociedad cubana actual, derivadas de estos nuevos retos.

Un estudio de diagnóstico praxiológico caracterizado por entrevistas no formales y la observación científica participante, unido a los resultados de Tesis de Diploma, Maestría y Doctorado que abordan la cultura de la calidad permitió corroborar la presencia de las **insuficiencias** siguientes:

- ❑ La insuficiente preparación académica de los gestores administrativos de la UEB No.3 de Gastronomía de la ESUNI para capacitar a sus subordinados en temas relacionados con la cultura de la calidad, lo cual limita el desempeño exitoso de los servicios gastronómicos de esta unidad.
- ❑ La deficiente preparación investigativa para desarrollar ponencias que contribuyan a solucionar problemas presentes en el banco de problema de la UEB.
- ❑ Las dificultades en la preparación para cumplir de manera integral las funciones de su puesto de trabajo, lo que incide en su desempeño profesional.

Sobre la base de las insuficiencias precisadas con anterioridad, se impone el reto de elevar la cultura de la calidad de los trabajadores, a partir de una dirección que lleve implícito una adecuada planificación, comprometida a su vez con la sostenibilidad económica de la empresa como resultado de esa labor; por lo tanto, se revelan como **causas**, las siguientes:

- ❑ Se carece de una sistematización de las concepciones que favorezca la contextualización de la cultura de la calidad en los trabajadores de gastronomía desde su superación profesional, acorde con el desarrollo sociocultural alcanzado en el territorio.
- ❑ No se encontraron propuestas de acciones socioculturales específicas que promuevan la superación profesional de los trabajadores de gastronomía desde su plan de trabajo individual en cuestiones relacionadas con la cultura de la calidad.
- ❑ No existen las propuestas investigativas que expliquen a los factores administrativos cómo dirigir el proceso de capacitación de los trabajadores de gastronomía atendiendo las particularidades socioculturales propias de la empresa.

Los elementos teóricos y prácticos antes señalados permitieron reconocer la presencia de una **contradicción** entre la necesidad de elevar la superación profesional de los

trabajadores de la UEB No. 3 de Gastronomía en temas relacionados con la cultura de la calidad y las insuficiencias teóricas y prácticas presentes actualmente para ejecutar este proceso desde el punto de vista sociocultural.

En correspondencia con lo anterior se formuló el siguiente **problema científico**: ¿Cómo elevar la cultura de la calidad desde el punto de vista sociocultural en los trabajadores de gastronomía de la UEB No.3 de Gastronomía de la ESUNI?,

Para resolver el problema planteado se formuló como **objetivo de la investigación**: Elaborar un plan de acción sociocultural dirigido a elevar la cultura de la calidad en los trabajadores de la UEB No.3 de Gastronomía en el municipio atendiendo a su características socioculturales y las del cliente.

Se constituye como **objeto de la investigación** la cultura de la calidad y como **campo de acción** la gestión de superación de los recursos humanos (Trabajadores de la UEB No.3 de Gastronomía)

Para dar cumplimiento al objetivo y solucionar el problema científico se formularon las **preguntas científicas** siguientes:

1. ¿Qué fundamentos teóricos metodológicos sustentan la cultura en la actualidad?
2. ¿Cuáles son las tendencias históricas de la cultura de la calidad en la actualidad?
3. ¿Cuál ha sido el desarrollo socio-histórico-cultural mostrado por los trabajadores de la ESUNI desde su surgimiento hasta la actualidad?
4. ¿Cuál es el estado actual de la cultura de la calidad de los trabajadores de la UEB No.3 de Gastronomía de la ESUNI en el municipio?
5. ¿Cómo estructurar un plan de acción sociocultural que contribuya a elevar la cultura de la calidad en los trabajadores gastronómico atendiendo a sus propias características socioculturales y las del cliente.

Para la realización de la investigación se llevaron a cabo las siguientes **tareas científicas**:

1. Caracterizar el desarrollo socio-histórico-cultural y ambiental de los trabajadores de la ESUNI desde su surgimiento hasta la actualidad.
2. Diagnosticar el estado actual de la cultura de la calidad de los trabajadores de a UEB No.3 de Gastronomía.
3. Elaborar un plan de acción sociocultural que contribuya a favorecer la cultura de la calidad en los trabajadores de la UEB No.3 de Gastronomía atendiendo a sus propias características socioculturales y las del cliente.

Entre los **métodos y técnicas del nivel científico se** emplearon los siguientes:

**☐ Métodos del nivel teórico:**

**Análisis histórico - lógico:** en el estudio de la evolución de los antecedentes teóricos de la cultura, con énfasis en la cultura de la calidad para el desarrollo sostenible de las empresas, desde posiciones filosóficas, sociológicas y psicológicas.

**Análisis y síntesis:** para procesar la información obtenida en relación a la cultura de la calidad para el desarrollo sostenible empresarial, analizada desde el punto de vista teórico y empírico. Asimismo, se utilizó para la elaboración de las conclusiones.

**Fenomenológico y etnográfico:** para el estudio del comportamiento humano, con énfasis en la cultura de la calidad en los trabajadores gastronómicos, atendiendo a sus propias características socioculturales y las del cliente, sobre la base de la búsqueda de indicios en su actuación profesional contextual concreta y mediante la interpretación de los resultados alcanzados en la práctica.

**☐ Métodos del nivel empírico:**

**Entrevista no Formales:** A los actores sociales para conocer cómo se concretan las principales orientaciones en torno al tratamiento de la cultura de la calidad de los trabajadores de la UEB No.3 de Gastronomía de la ESUNI; así como, determinar el

grado de satisfacción que ellos poseen acerca del cumplimiento de las actividades de los servicios. **Observación participante:** con el objetivo de valorar el cumplimiento de los indicadores cualitativos propuestos sobre la base de conocer el estado actual de la cultura de la calidad en dichos trabajadores.

La investigación sienta sus bases en la **dialéctica materialista** y en la contribución que en este campo han realizado los autores precedentes a la teoría de la cultura de la calidad desde posiciones marxista.

Como **aporte práctico** se propone un plan de acción sociocultural dirigido al fortalecimiento de la cultura de la calidad en los trabajadores gastronómicos atendiendo a sus propias características socioculturales y las del cliente, contentivo de sugerencias para viabilizar en la práctica el plan de acción desde esta sustancial prioridad; así como, indicadores y sus criterios de medida para evaluar la cultura de la calidad de los trabajadores y los gestores administrativos en el cumplimiento de sus funciones.

La **novedad de la investigación** radica en ofrecer herramientas a los gestores administrativos empresariales dirigidas a favorecer la cultura de la calidad de los trabajadores gastronómicos, a la vez que estimula al logro de un accionar integrado entre todos los factores implicados en la empresa, como condición esencial para el desarrollo pleno de sus integrantes.

# **CAPÍTULO 1. FUNDAMENTOS TEÓRICOS METODOLÓGICOS QUE SUSTENTAN LA CULTURA DE LA CALIDAD PARA EL DESARROLLO EMPRESARIAL**

En el presente capítulo se hace un análisis de los principales antecedentes de la cultura de la calidad a favor de un desarrollo empresarial sostenible. Se ofrecen reflexiones teóricas en torno a la calidad de los servicios para el desarrollo empresarial sostenible y finalmente, se aborda la institucionalización o creación sociocultural de la UEB No.3 de la Empresa de Servicios a la Unión del Níquel (ESUNI) como escenario ideal para el fomento de la cultura de la calidad en sus trabajadores.

Mejorar en las organizaciones hoy en día la calidad y la productividad representa el pase para insertarse en la competencia y poder enfrentar con efectividad las fuerzas del mercado con cada vez más exigencias por parte del cliente, tanto externo como interno. Al mejorar la calidad se está incidiendo directamente en el aumento progresivo de la productividad del trabajo, permitiendo ante todo que la empresa enfoque sus estrategias a la mejora continua de la calidad logrando una mayor competitividad en los procesos y servicios y pueda ofrecer menores precios y menores tiempos de respuesta.

Es interesante y además se puede validar la reacción en cadena que surge cuando la calidad es mejorada y se comienza a gestionar de forma total. Al mejorar la calidad disminuyen los costos que pueden estar asociados a retrocesos, fallas, retrasos, devoluciones e insatisfacción de los clientes dando paso a que se utilicen eficientemente los recursos humanos, materiales, tiempo y espacio. Si esta mejora es continua comienza la mejora continua de la productividad del trabajo y con esto se aumenta la competitividad y se garantiza una “relativa estabilidad” en el escenario de las operaciones.

## **1.1 PRINCIPALES ANTECEDENTES DE LA CULTURA DE LA CALIDAD PARA EL DESARROLLO EMPRESARIAL SOSTENIBLE.**

Muchas son las definiciones dadas al término cultura. Su aplicabilidad es diversa, de modo que algunos de sus conceptos pueden ser utilizados por su trascendencia y

grado de contextualización; sin embargo, otros de ellos responden sólo a un momento determinado, pues fuera de él su esencia quedaría desfasada.

Para autores como, Austin, Tomás (2008): “Las nuevas corrientes teóricas, principalmente la sociología y la antropología contemporánea, redefinieron el término de cultura. Así, en las ciencias sociales, el sentido de la palabra cultura alcanza mayor amplitud: “la cultura abarca el conjunto de las producciones materiales (objetos) y no materiales (creencias, valores, significados, etc.) de una sociedad”.

Con el aporte de la antropología, la cultura incluye: bienes materiales, bienes simbólicos (ideas), instituciones, costumbres, hábitos, leyes. Sin embargo, la Antropología comenzó a incluir dentro del campo de la cultura a la organización del trabajo, los modos de alimentación, los usos de la vestimenta; aspectos nunca vistos entre los rasgos culturales.

Entre los conceptos que se trabajan en la investigación se subraya el aportado por Edward Taylor, citado por Austin, Tomas (2008) por concebirlo como totalidad: “La cultura o civilización, en sentido etnográfico amplio es aquel todo complejo que incluye el conocimiento, las creencias, el arte, la moral, el derecho, las costumbres y cualesquiera otros hábitos y capacidades adquiridos por el hombre en cuanto miembro de la sociedad”.

Según se aprecia, Taylor elabora un concepto abarcador en el que incluye la civilización, etnografía y cultura sin llegar a particularizar en una sociedad determinada, pero incluyendo al hombre y sus relaciones dentro de ella.

Para el etnólogo Boas (1930) citado por García Vargas, E. (2005), el término es abordado en su dialéctica social, expresado a partir de lo siguiente: “[...] la cultura incluye todas las manifestaciones de los hábitos sociales de una comunidad, las reacciones de un individuo en la medida en que se vean afectadas por las costumbres del grupo en que vive, y los productos de las actividades humanas en la medida que se vean determinadas por dichas costumbres.”

En este caso, existe una particularización respecto a la ubicación del hombre no dentro de una sociedad cualquiera, sino como miembro de una comunidad en la que están presentes sus costumbres y hábitos, en las cuales existe una estrecha relación con el resto de la comunidad que determina, afecta e interviene en su vida y en sus actividades. Para este autor, resulta muy importante la convivencia humana en su comunidad como aspecto determinante.

Otros de los teóricos, Clifford Geertz (1966), pero ya desde un sentido más tradicionalista según el criterio de Agustín, Tomás (2008), considera lo siguiente: “La cultura se comprende como complejos de esquemas concretos de conducta, costumbres, tradiciones, conjunto de hábitos, planes, recetas, fórmulas, reglas e instrucciones”.

Visto así, para Geertz la cultura está determinada por las conductas de los hombres y sobre todo, por los mecanismos de control que manejan dicha conducta. No obstante, en algunas ocasiones le otorga un valor superior a la cultura cuando afirma que debe ser el agente socio-transformador de la realidad social.

Según se aprecia, la cultura encierra un cuerpo de tradiciones sociales adquiridas. Cuando en la antropología se habla de una cultura humana se refiere al estilo de vida total, socialmente adquirido por un grupo de personas que incluye modos de pensar, sentir y actuar.

Las informaciones siguientes ilustran esta realidad, en particular cuando Noval, Alfredo (S/F), en su artículo *La cultura material en Holguín* sostiene: “El marxismo fue el motor impulsor de las nuevas concepciones teóricas sobre la cultura. Lo material adquiere cada vez más importancia; Marx así lo comprendió y describió el desarrollo de la sociedad como un inmenso edificio integrado por dos niveles: uno básico y uno fundamental, la infraestructura, sobre el cual se rige la superestructura. La infraestructura es la base material de la sociedad, el ámbito de la producción de bienes materiales que hace posible la existencia de los individuos.”

Como aspecto conclusivo se precisa, que al tomar en consideración estos análisis las concepciones realizadas sobre la cultura tienden a abarcar todo lo creado por el hombre; es decir: lo material y lo espiritual. Comprenden además, elementos objetivos como son: medios de producción, obras artísticas y logros de la producción.

## **1.2 TENDENCIAS ACTUALES SOBRE LA CULTURA DE LA CALIDAD PARA EL DESARROLLO SOSTENIBLE EMPRESARIAL.**

La etimología de la palabra calidad comienza con los filósofos y proviene del latín “ quillitas ”, dicha palabra fue difundida rápidamente, variando vertiginosamente tanto su concepto como su aplicación. “En gran medida la evolución ocurrida en la calidad es causa y al mismo tiempo efecto de las variaciones experimentadas en la relación entre el hacedor (productor) y el receptor (cliente)”.

La cultura de la calidad empresarial debe convertirse en un proceso integrador global que coordina, dinamiza y sintetiza la formación, la gestión, creación y consumo de los clientes, en las relaciones e interacciones que se establecen entre las instituciones de la producción, los servicios y la comunidad; lo que supone un desarrollo y mejoramiento de la calidad de vida de los pobladores.

De ahí que esta halla sido tratada indistintamente en la literatura, y más recientemente muchos autores se refieren a la cultura de la calidad, como un proceso de gestión de actividades coordinadas para dirigir y controlar una organización.

La cultura o gestión de la calidad es necesaria e imprescindible desarrollarla en el marco de la empresa ya que se refleja en todas las etapas del proceso de producción En la bibliografía se encuentran conceptos desarrollados por diferentes autores.

Ivancevich (1996) define cultura o gestión de la calidad como un proceso llevado a cabo por una o más personas llamados (gestores) que coordinan las actividades laborales de otras personas con la finalidad de lograr resultados de calidad.

Udaondo (1992) define cultura o gestión de la calidad como el modo en que la dirección de la empresa planifica el futuro, implanta los programas y controla los resultados de la función de la calidad con vistas a su mejora permanente.

La norma ISO 9000:2005 define la cultura o gestión de la calidad como actividades coordinadas para dirigir y controlar una organización en lo relativo a la calidad.

Existen elementos de cultura o gestión de la calidad que no se deben de obviar entre ellos se encuentran:

- Política para transmitir las intenciones generales y objetivas, así como, los criterios y principios en los cuales se fundamentan las acciones de la organización.
- Estructura organizativa, responsabilidades y relaciones entre los individuos que forman parte del medio en el cual tienen lugar las operaciones.
- Establecimientos de procedimientos para la prevención, el control y la reducción de las consecuencias de los fallos.
- Control de la ejecución de las tareas, la aplicación de los procedimientos y las auditorias periódicas

Después de analizados todos estos criterios se determina que la cultura de la calidad no es el proceso que lleva al logro final de la calidad, proceso en el cual interviene una o más personas, tratando de comprometer en este logro a todos los trabajadores de la empresa, siendo la alta dirección la encargada de definir la política de la calidad, los objetivos, así como, las responsabilidades y asignar los recursos necesarios para lograr gestionar la calidad. Como parte del ciclo de gestión y con la evolución de la calidad se pueden distinguir cuatro etapas: la planificación, implementación, control y mejora continua de todas sus fases y procesos.

En la actualidad los sistemas de calidad aportan herramientas de gestión, cuyo principal objetivo es permitir que la experiencia no se pierda y se materialice en acciones beneficiosas para todas las partes interesadas.

De ahí que la cultura o gestión de la calidad transcurre como un proceso en el que le son inherentes determinadas particularidades, a tener en cuenta, ellos son los principios.

Los principios de la gestión de la calidad constituyen la base de las nuevas normas, que están más en consonancia con la filosofía y los objetivos de la actual corriente de excelencia en las organizaciones. Eso si, como cualquier iniciativa seria, su implantación y desarrollo requiere cambios fundamentales en la cultura y estructura de las organizaciones y en los métodos de trabajo.

Se han identificado ocho principios de gestión de la calidad que pueden ser utilizados por la alta dirección con el fin de conducir a la organización hacia una mejora en el desempeño, los cuales aparecen en las normas ISO 9000:2005 y los mismos son los siguientes:

- ❑ Enfoque al cliente: Las organizaciones dependen de sus clientes y por lo tanto deberían comprender las necesidades actuales y futuras de los clientes, satisfacer los requisitos de los clientes y esforzarse en exceder las expectativas de los clientes.
- ❑ Liderazgo: Los líderes establecen la unidad de propósito y la orientación de la organización. Ellos deberían crear y mantener un ambiente interno, en el cual el personal pueda llegar a involucrarse totalmente en el logro de los objetivos de la organización.
- ❑ Participación del personal: El personal, a todos los niveles, es la esencia de una organización y su total compromiso posibilita que sus habilidades sean usadas para el beneficio de la organización.
- ❑ Enfoque basado en procesos: Un resultado deseado se alcanza más cuando las actividades y los recursos relacionados se gestionan como un proceso.
- ❑ Enfoque de sistema para la gestión: Identificar, entender y gestionar los procesos interrelacionados como un sistema, contribuye a la eficacia y eficiencia de una organización en el logro de sus objetivos.

- ❑ Mejora continua: La mejora continua del desempeño global de la organización debería ser un objetivo permanente de ésta.
- ❑ Enfoque basado en hechos para la toma de decisión: Las decisiones eficaces se basan en el análisis de los datos y la información.
- ❑ Relaciones mutuamente beneficiosas con el proveedor: Una organización y sus proveedores son interdependientes, y una relación mutuamente beneficiosa aumenta la capacidad de ambos para crear valor.

Estos ocho principios de gestión de la calidad constituyen la base de las normas Sistemas de Gestión de la Calidad de la familia de Normas ISO 9001.

El estudio de los enfoques de calidad permitió conocer hacia donde debía apuntar cualquier nueva propuesta; o al menos, qué no podría dejar de considerar ésta, también permitió concluir de que los enfoques existentes de cultura o gestión de la calidad no resultan suficientes para enfrentar los retos que imponen los clientes actuales.(Pérez Campdesuñer, 2005).

En el transcurso de la historia, se han desarrollado procedimientos y herramientas para mejorar el desempeño de personas y organizaciones. La mejora continua es una estrategia más que un modo de actuación. En las últimas décadas se han presentado varios enfoques de mejoras que se aplican en la gestión organizacional en general y la de la calidad en particular. Para el desarrollo de esta investigación se consultaron los siguientes grupos de variables de los diversos enfoques de calidad (Citado por Paneque Reyes, 2001):

- ❑ Dirección o liderazgo: políticas, planificación, comunicación, liderazgo, organización objetivos, visión, valores, principios.
- ❑ Gestión de recursos humanos: formación, motivación, participación, seguridad e higiene, selección, planeación de recursos humanos.
- ❑ Sistema documental: sistema documental, especificaciones, registro de patentes.

- ❑ Gestión por procesos: enfoque por procesos, producción-prestación, desarrollo de procesos, diseño de productos, marketing, relación entre procesos, servicios postventas.
- ❑ Gestión de recursos: estados financieros, relaciones con los proveedores, tecnología.
- ❑ Acciones de control o mejora: mejora, control, acción correctivas, acciones preventivas, información, auditoría, inspección-ensayo, costos, técnicas estadísticas, aseguramiento metrológico.

Nos acogemos al referido a la gestión de recursos humanos, pues somos del criterio que para lograr la cultura de la calidad en los auxiliares generales de gastronomía resulta necesario lograr la integración entre las formas individuales y colectivas de superación lo que favorece su contextualización sociocultural a la empresa.

La determinación de necesidades se debe realizar a partir del diagnóstico considerando los resultados de la evaluación del desempeño del trabajador y debe de realizarse de manera individual y colectiva.

Por lo tanto, la orientación heurística de la investigación se sustentará en estos antecedentes y en la convicción de enfrentar las complejidades planteadas a los gestores administrativos en función de contribuir a formar la cultura de la calidad en sus trabajadores.

### **1.3 ESBOZO SOCIOCULTURAL DE LA EMPRESA DE SERVICIOS A LA UNIÓN DEL NÍQUEL DEL MUNICIPIO DE MOA.**

La “Empresa de Servicios a la Unión del Níquel ESUNI” situada en calle 9na No. 127. Reparto Rolo Monterrey. Moa. Holguín surge oficialmente el 9 de agosto de 1993, por Resolución 103 del Ministro de la Industria Básica con los objetivos siguientes:

- ❑ Lograr una mayor calidad y racionalidad en los servicios que se prestan a los trabajadores.
- ❑ Liberar a los dirigentes de las distintas entidades de la Unión del Níquel de estas funciones a fin de que puedan dedicarse a elevar la eficiencia económica productiva de la entidad que dirigen.
- ❑ Hacer lo más racional la utilización de los Recursos Humanos, materiales y financieros dedicados a esta actividad.
- ❑ Intensificar las producciones agrícolas del auto consumo en una sola dirección, con vista a mejorar la alimentación de los trabajadores.
- ❑ Desarrollar producciones de alta demanda y servicios a trabajadores.
- ❑ Disminuir los gastos actuales de los diferentes servicios que se prestan a los trabajadores.

Posteriormente, en un proceso escalonado y debido a las necesidades objetivas de las diferentes empresas se fueron transfiriendo a la ESUNI las actividades de servicios del resto de las empresas de la Unión del Níquel, MINBAS y otros organismos, produciéndose un incremento del personal y extensión de los servicios a varias provincias razón por la cual se cambia el nombre de la empresa comenzándose a llamar “Empresa de Servicios Comandante Camilo Cienfuegos Gorriarán”.

La empresa cuenta con un total de 13 Unidades Empresariales de Base (UEB), 4 Direcciones Funcionales y 3 Departamentos Independientes distribuida Geográficamente como se muestra en el anexo # I.

La ESUNI ofrece a las empresas del Grupo Empresarial CUBANIQUEL tres servicios fundamentales:

1. Hospedaje
2. Alimentación
3. Transporte

### **Misión de la Empresa de Servicios de la Unión del Níquel**

“Es una empresa dedicada a la prestación de servicios orientada a la satisfacción del cliente en sus diferentes segmentos con profesionalidad, sostenibilidad y efectividad.”

### **Visión de la Empresa de Servicios de la Unión del Níquel**

“Somos en Cuba líderes por la calidad de los servicios que presta a los clientes en sus diferentes segmentos, con trabajadores profesionales y comprometidos.”

### **Calidad**

En este aspecto es política de la empresa la documentación de un Sistema de Gestión de la Calidad acorde a las normas ISO 9001: 2008,

Existe implementada una reunión de calidad que se desarrolla de forma semanal con las empresas del Grupo Empresarial Cuba níquel, la cual sirve como retroalimentación de la calidad de los servicios que brinda nuestra empresa.

### **Recursos Humanos**

“ESUNI” cuenta con un total de 2335 trabajadores de ellos 1090 son mujeres que sus edades promedio oscilan de 23 a 50 años y 1245 hombres de 20 a 56 años de edad respectivamente. De ellos 321 poseen nivel superior, 975 nivel medio superior y 1039 nivel secundario.

### **Recursos materiales**

**Transporte:** La empresa cuenta con un total de 189 equipos automotores en las UEB que radican en el municipio de los cuales 43 no se encuentran disponibles en estos momentos ya sea por dificultades técnicas o por encontrarse propuestos a baja. La situación más crítica la presenta la UEB de Transporte la cual en la actualidad si bien tiene 58 equipos automotores 12de ellos no están disponibles y 4 se encuentran propuesto a baja por su mal estado técnico. Esta situación repercute negativamente en los resultados de la empresa ya que uno de lo principales servicios que la misma brinda

es el del transporte del personal de las empresas del níquel hacia sus centros de trabajo y lo anterior afecta la calidad de este servicio.

**Alimentación:** Para la empresa poder prestar el servicio de alimentación a los trabajadores del níquel cuenta con un almacén de alimentos en el cual se mantienen en constante movimiento de entrada y salida alrededor de 127 renglones de diferentes productos alimenticios. Se abastece fundamentalmente de las Empresas Nacionales, aproximadamente más del 80% de los productos son adquiridos por esta vía, con respecto a otros proveedores la ESUNI se centra en la Empresa Combinado Cárnico por sus producciones varias y la calidad de los mismos.

Existen otros proveedores relacionados con otros productos específicos como son:

### **Proveedores Nacionales**

- Bucanero (Cervezas enlatadas y embotelladas)
- Empresa Mixta PAPAS & CO. (Con las variedades en Sazonadores, pellys y dulces)
- Habana Club Internacional. (Diferentes Rones)
- Coralac S.A (Helados Nestle).
- Coracán. (Refrescos instantáneos)
- Ciego Montero.
- Papas & Compañía SA
- EES Combinado Cárnico (Carnes, embutidos y jamón)
- *La Empresa de Servicios “Comandante Camilo Cienfuegos Gorrearán”* ha identificado dentro de sus procesos de realización la gestión comercial, el cual describe el proceso de compras, para el cual se establecen procedimientos que cumplen y permiten asegurar los productos con las especificaciones y requerimientos solicitados.

## **Estructura administrativa**

La ESUNI se encuentra conformada por una Dirección General a la que se subordinan los Grupos de Control y Auditoría, Políticas Empresarial y Jurídico y Vivienda: así como las direcciones funcionales de Recursos Humanos, UEB Comercial, Economía y la UEB Dirección Técnica. La componen además las UEB 1, 2, 3 de Gastronomía, UEB Transporte, UEB Mantenimiento, UEB Servicios Generales. La integra también la UEB Nicaro que se encuentran fuera del municipio.

## **Estructura sindical**

En la empresa existe un Buró Sindical con 17 miembros, y 2 cuadros al que se subordinan un Buró Primario, 18 comités sindicales y 43 Secciones Sindicales con un total de 2040 afiliados. Existen además 10 Órganos de Justicia Laboral de Base con 60 miembros. Otra organización que funciona en la empresa es la ANIR la cual cuenta con un Buró de Innovadores y Racionalizadores, 15 Comités y 273 asociados.

## **Estructura política**

Está constituida por 24 núcleos del PCC con 327 militantes y 8 comités de base de la UJC con 71 militantes.

## **PRINCIPALES PROBLEMAS SUBJETIVOS QUE AFECTAN EL BUEN FUNCIONAMIENTO DE ESTA EMPRESA:**

Actitud de los trabajadores ante las tareas del centro y actividades político - ideológicas: Esta no se comporta de igual forma en todas las UEB y direcciones funcionales de la empresa ya que existen dificultades pues el nivel de participación de los trabajadores en las actividades es bajo y cuando lo hacen se comportan de forma pasiva y en ocasiones apática. Lo anteriormente planteado trae como consecuencia que al valorar el comportamiento de la empresa en general en este punto se tenga que decir que existen dificultades ya que las unidades que presentan problemas son

unidades que inciden dentro de la estructura organizacional por lo que la no participación de la mayoría de su personal en las actividades repercute grandemente en la empresa.

Existe insatisfacción entre los trabajadores causadas fundamentalmente por los problemas siguientes:

- Dificultades objetivas con las condiciones de trabajo y medios de seguridad y protección.
- Demora de la empresa en la entrega del vestuario y el calzado que corresponde a los trabajadores.
- Demora en la asignación de los servicios a trabajadores.
- No entrega en la empresa de aseo personal que se le da a la mayoría de las empresas del níquel.
- Asignación de planes vacacionales solo a cuadros y administrativos violándose el convenio sindical de asignar el 70 % de las capacidades a los trabajadores.
- Poca vinculación del director de la empresa con los trabajadores en la base.
- Dificultades con el transporte para el traslado del personal al centro de trabajo y el retorno a sus hogares. (Taller de servicios productivos y Villa Cromita).
- Las informaciones fluyen lentamente lo que provoca que en ocasiones no se pueda convocar el personal para participar en alguna actividad.
- Bajo nivel de disponibilidad técnica de los equipos automotores de la unidad de transporte.
- Muy escasa la asignación de plazas para lo círculos infantiles y seminternados.
- No se entrega vivienda a los trabajadores más necesitados.
- Falta de apoyo de la administración y el PCC a las tareas sindicales.
- No existe la estimulación material a los dirigentes sindicales.

Lo anteriormente planteado propicia el surgimiento de criterios negativos que aunque generalmente son enfrentadas por los propios trabajadores si origina estados de opinión y comentarios sobre estos temas. Otros temas que generan comentarios son el deterioro de los viales en el municipio y la no ejemplaridad de muchos militantes del PCC.

En varias unidades se cometen a diario indisciplinas laborales que van desde llegadas tardes (causado en muchos casos por el transporte), incidencias en los registros de asistencia, desvío de ruta de los chóferes hasta un bajo aprovechamiento de la jornada laboral provocado en algunos casos por la desmotivación de los trabajadores. En todos los casos de indisciplinas se realizan análisis y se aplican las medidas correspondientes.

Existe en la empresa en general un elevado nivel de ausentismo por enfermedad lo que esta causado por el alto promedio de edad del personal y el esfuerzo físico que se realiza en muchos cargos desempeñados por mujeres.

En algunas unidades la identificación del personal con la empresa es muy baja no existiendo sentido de pertenencia lo que provoca en algunos casos que no se cuide como se debe la propiedad social. Otro problema detectado es el rechazo que existe en los trabajadores a ocupar cargos en las organizaciones políticas y de masas expresando incluso algunos de ellos intenciones de abandonar el sindicato. Por otro lado se aprecia una actitud conformista en muchos trabajadores ante los problemas, no saliéndole al paso para evitarse conflictos.

En la organización se han manifestado casos de ilegalidades o hechos delictivos en las Unidades de Mantenimiento, Hotelería, Servicios Generales, FPA y UEB No.3 de Gastronomía pero se trabaja en la prevención de los mismos haciendo énfasis en que estos van en contra del desarrollo de la empresa y del país en general.

## **CAPÍTULO 2. PLAN DE ACCIÓN SOCIOCULTURAL PARA ELEVAR LA CULTURA DE LA CALIDAD EN LOS SERVICIOS DE LA UEB NO 3 DE GASTRONOMÍA.**

En este capítulo se realiza una breve caracterización de la UEB No.3 de la Empresa de Servicios a la Unión del Níquel. Posteriormente, se exponen los resultados del diagnóstico relacionado con la cultura de la calidad en los servicios aplicada a los trabajadores de la UEB No. 3 de gastronomía de la ESUNI. Finalmente, se estructura un plan de acción sociocultural dirigido a favorecer la calidad de los servicios de la UEB No. 3 de la ESUNI atendiendo a sus propias características socioculturales y las del cliente.

### **2.1 DIAGNÓSTICO SOBRE LA CULTURA DE LA CALIDAD EN LOS SERVICIOS APLICADO A LOS TRABAJADORES DE LA UEB NO. 3 DE GASTRONOMÍA.**

En este acápite se presenta los resultados del diagnóstico aplicado a los trabajadores de gastronomía y factores administrativos de la UEB No. 3 de Gastronomía, perteneciente a la Empresa de Servicio de la Unión del Níquel, con el objetivo de determinar durante las actividades que desarrollan el estado actual de la cultura de la calidad que poseen.

Para ello, se tomó en consideración la revisión de documentos; así como, las principales orientaciones que deben cumplir los factores administrativos en el desempeño de sus funciones para lograr un desempeño eficiente en los trabajadores.

La UEB No.3, se encuentra ubicada en Carretera Moa Baracoa de la ciudad de Moa, específicamente en las inmediaciones de la Empresa “Comandante Ernesto Che Guevarra”, productora de Níquel y Cobalto. Ella forma parte de la estructura de la Empresa de Servicios a la Unión del Níquel y fue puesta en vigor por Resolución del Director General en el año 2001.

La Unidad Empresarial de Base (UEB) No. 3. de Gastronomía suministra servicios gastronómicos con calidad y rapidez, para satisfacer las necesidades y expectativas de

los trabajadores del grupo empresarial cubaníquel, contando para ello con directivos consagrados a la obtención de ventajas competitivas y trabajadores caracterizados por su amabilidad, motivación, y sentido de pertenencia.

Tiene como objeto social prestar servicios de alimentación a los trabajadores del Grupo Empresarial Cubaníquel, principalmente en moneda nacional (MN), y a otras entidades en MN y CUC. Diariamente se ofrece el servicio de almuerzo a más de 4500 comensales en los 12 comedores con que cuenta y se atienden un promedio de 1100 trabajadores en el horario de comida , cuenta con un centro de elaboración en cafetería que trabaja 24 horas en diferentes turnos elaborando un promedio de 10 000 meriendas diarias.

La unidad además proporciona servicios especializados en el Restaurant el Balcón, para actividades y cenas a los trabajadores del Grupo Empresarial Cubaníquel y a terceros, mediante la modalidad de precios diferenciados, utilizándose también para el disfrute de la población en los horarios de sábado y domingo de 2:00 pm a 10:00 pm y durante la etapa del plan vacacional.

Cuenta para su desempeño con 246 trabajadores, desglosados en diferentes áreas de trabajo: dirección, grupo económico, grupo de recursos humanos, brigada de distribución, centro de elaboración cafetería , centro de elaboración cocina ,comedor yagrumaje ,comedor central , comedor mina, comedor hornos, comedor puerto, comedor atm , comedor dique de cola , comedor Ecrin , comedor lixiviación comedor cila , comedor Came y restaurant El Balcón .

Los 246 trabajadores están retribuidos en las diferentes categorías ocupacionales como a continuación relacionamos: categoría técnico 9 trabajadores, de ellos 5 hombres y 4 mujeres; operario 138 trabajadores, de ellos 35 hombres y 103 mujeres; servicios 93 trabajadores, de ellos 21 hombres y 72 mujeres; administrativo 3 y las 3 son mujeres y cuadro 3 y 2 son mujeres.

## **FACTORES NEGATIVOS QUE AFECTAN E INFLUYEN EN LA UEB NO.3 DE GASTRONOMÍA EN TORNO A LA CALIDAD DE LOS SERVICIOS:**

- Predomina una insuficiente integración de las acciones socioculturales; lo cual no favorece la identificación de las necesidades e intereses de superación de los trabajadores de gastronomía.
- Escasa planificación de actividades de capacitación dirigidas al fomento de la cultura de la calidad en los trabajadores de gastronomía.
- El defisis de materias primas para la elaboración de meriendas.
- Poco suministro de recursos para los servicios de alimentación así como embutidos para la elaboración de meriendas.
- Morosidad en la entrega de los platos elaborados a los diferentes comedores obreros causados por el bajo nivel de equipos automotores, causando así insatisfacciones en los clientes.

## **PRINCIPALES POTENCIALIDADES QUE ELEVAN A LA UEB NO.3 DE GASTRONOMÍA EN TORNO A LA CALIDAD DE LOS SERVICIOS:**

- La alta prioridad que presta el estado al desarrollo de la cultura de la calidad a nivel empresarial.
- Existencia de recursos humanos capacitados en diferentes ámbitos, con énfasis en el tratamiento a la cultura de la calidad a nivel empresarial.
- Disposición que muestran los trabajadores de gastronomía de la UEB No.3 de superarse y elevar su cultura de la calidad en función de mejorar su desempeño profesional.
- Puesta en marcha de un nuevo centro de elaboración con un montaje de 8 marmitas y 3 hornos inteligentes de última tecnología para la cocción de los alimentos.
- La puesta en marcha de 6 neveras con tecnología de avanzada para la parte de almacenaje con el fin de la conservación de los productos cárnicos que suministra la UEB.

- ❑ La inversión de 2 frixis para los comedores de Hornos y Ecrin que garantizaran la conservación de los refrescos y el agua, con vista a una mejor calidad en los servicios.
- ❑ La compra de un alto nivel de neveras y termos para la transportación de los alimentos hacia los comedores así como la adquisición de nuevas mesas y sillas proporcionando un mejor confort en los comedores.
- ❑ La implementación y ejecución del sistema de gestión de la calidad (CGC) en la UEB.

### **DIAGNÓSTICO DEL ESTADO ACTUAL DE LA CULTURA DE LA CALIDAD EN LOS SERVICIOS REALIZADOS A LOS TRABAJADORES DE GASTRONOMÍA.**

Para realizar el diagnóstico del estado actual de la cultura de la calidad de los trabajadores de gastronomía de la UEB No.3 en torno a la calidad relacionada con los servicios gastronómicos que prestan se trazaron las siguientes escalas cualitativas: Alta, Media, Baja y Deficiente.

A continuación se presentan los indicadores que se trazaron para realizar las valoraciones según las escalas asumidas:

Se considera una cultura de la calidad **Alta** cuando se observa en el comportamiento del personal de gastronomía la realización de su actividad en los servicios dando a conocer los siguientes indicadores:

- ❑ En el desarrollo de los valores de la profesión: responsabilidad, honestidad, y laboriosidad, expresados a través de la disciplina laboral.
- ❑ En el desarrollo de las normas de conducta requeridas en el montaje de mesas y canchas, tales como: la ética, la higiene personal y el empleo de frases de cortesía y profesionalidad.
- ❑ Conocimiento y dominio pleno de la actividad realizada en cuanto al montaje de, mesas y canchas.

- Desarrollo de habilidades para montar mesas y canchas según el horario del día, teniendo en cuenta la solicitud del cliente y las normas técnicas establecidas para su efectividad; centrándose en las acciones siguientes:

Se considera una cultura de la calidad como **Media** cuando se observa en el comportamiento del personal de gastronomía la realización de su actividad en los servicios dando a conocer los siguientes indicadores:

- En el desarrollo de los valores de la profesión: responsabilidad, honestidad, y laboriosidad, expresados a través de la disciplina laboral.
- Apropiación de los conocimientos sobre el montaje de mesas y canchas.
- Desarrollo de habilidades para montar mesas y canchas según el horario del día, teniendo en cuenta la solicitud del cliente y las normas técnicas establecidas para su efectividad; centrándose en las acciones siguientes:
- Muestra leves dificultades en el desarrollo de las normas de conducta requeridas en el montaje de mesas y canchas, con énfasis en: la ética, el empleo de frases de cortesía y la profesionalidad.

Se considera una cultura de la calidad **Baja** cuando se observa en el comportamiento del personal de gastronomía la realización de su actividad en los servicios dando a conocer los siguientes indicadores:

- Muestra dificultades en el desarrollo de los valores de la profesión: responsabilidad, honestidad, y laboriosidad, expresados a través de la disciplina laboral.
- Pocos conocimientos sobre el montaje de mesas y canchas.
- Insuficiencias en el desarrollo de habilidades para montar mesas y canchas según el horario del día, teniendo en cuenta la solicitud del cliente y las normas técnicas establecidas para su efectividad; centrándose en las acciones siguientes:
- Muestra leves dificultades en el desarrollo de las normas de conducta requeridas en el montaje de mesas y canchas, con énfasis en: la ética, el empleo de frases de cortesía y la profesionalidad.

Se considera una cultura de la calidad **Deficiente** cuando no alcanza los indicadores mínimos sugeridos para la categoría de **Baja**.

A partir de estos indicadores cualitativos, se presentan las principales acciones de diagnóstico realizadas:

- Se entrevistaron a cuatro factores administrativos que trabajan en la UEB No.3 de Gastronomía **(Anexo 1)**.
- Se aplicó una prueba para constatar el estado actual de la cultura de la calidad en los servicios del personal de gastronomía relacionado con su actividad de servicio gastronómico
- Se observaron diez actividades de muestra para constatar el estado actual de su preparación profesional y el conocimiento pleno relacionado con el servicio gastronómico que brindan. **(Anexo 2)**
- Se revisaron los planes de capacitación y evaluaciones del desempeño del personal de gastronomía para constatar como a través de los mismos se evalúa la cultura de la calidad en los servicios desde su formación.

#### **ENTREVISTA A FACTORES ADMINISTRATIVOS:**

1. Se entrevistaron 4 factores administrativos mostrando su preparación y conocimiento pleno de las actividades que se realizan en la UEB en cuanto a los servicios gastronómicos ya que ellos son el eslabón fundamental y los encargados de exigir por que los servicios prestados al cliente salgan con la calidad requerida
2. El 100% de los gestores administrativos consideran que es necesario seguir trabajando en la formación que estos poseen para sistematizar a través de su actividad la capacitación en cuanto a la calidad de los servicios en el personal de gastronomía aunque se han alcanzado resultados satisfactorios la calidad es en todo momento.
3. En la orientación, planificación, ejecución y control que se realizan del plan de capacitación a través de sus planes de trabajo individuales, no toma en

consideración las nuevas concepciones de la cultura de la calidad en los servicios, lo cual significa que hay que seguir trabajando en la preparación y capacitación del personal de gastronomía, haciendo más énfasis en cómo alcanzar una calidad en los servicios para cubrir las necesidades del cliente.

4. Como recomendaciones el 100% de los factores administrativos entrevistados consideraron que se debe elevar su preparación en función de perfeccionar el proceso de orientación, planificación y ejecución de los planes de trabajo a partir del enfoque de la cultura de la calidad en los servicios como vertiente que se contextualiza con el Sistema de Gestión de la Calidad de la Empresa.

De la entrevista realizada a los factores administrativos de la UEB No. 3 de Gastronomía se derivó un problema referido a las insuficiencias que presenta el personal de gastronomía relacionados con el servicio gastronómico de excelencia, lo cual limita el cumplimiento eficiente del Sistema de Gestión de la Calidad de la Empresa y a su vez de la UEB.

Las principales insuficiencias que mostraron el personal de gastronomía relacionada con la cultura de la calidad desde los servicios gastronómico que prestan se centran en los aspectos siguientes:

- En el desarrollo de habilidades prácticas para montar mesas y canchas según el horario del día, teniendo en cuenta la solicitud del cliente y las normas técnicas establecidas para su efectividad; centrándose en dificultades para:
  - Identificar los utensilios.
  - Establecer diferencias entre los diferentes montajes.
  - Clasificar los montajes.
  - Manipular utensilios.
  - Colocar utensilios.
- En el desarrollo de las normas de conducta con énfasis en: la ética, el empleo de frases de cortesía y la profesionalidad.
- En el desarrollo de los valores de la profesión: responsabilidad, honestidad, y laboriosidad, expresados a través de la disciplina laboral.

Con el objetivo de profundizar en las causas que provocaron estas insuficiencias que limitan y dificultan a los trabajadores de gastronomía relacionada con la cultura de la calidad desde los servicios gastronómico que prestan, se profundizó en las entrevistas aplicadas a los gestores administrativos (**Anexo 1**) y se realizaron observaciones participativa a actividades de servicio gastronómico a la muestra de los trabajadores de gastronomía para constatar el estado actual de su preparación profesional relacionado con el servicio gastronómico que brindan. (**Anexo 2**)

Para constatar la preparación de los trabajadores de gastronomía se tomaron en cuenta los indicadores que aparecen en la guía de observación participativa a actividades de servicio gastronómico (**Anexo 2**) y se cualificaron en las siguientes escalas evaluativas.

- Se evalúa la preparación de **Alta** cuando cumple con los siete indicadores propuestos en la guía de observación.
- Se evalúa la preparación de **Media** cuando cumple con los indicadores 1, 2, 3 evidencia dificultades en el 4.
- Se evalúa la preparación como **Baja o Regular** cuando cumple los indicadores 1, 2, y 4

Al evaluar según el instrumento del (**Anexo 2**) la preparación alcanzada por los trabajadores de servicios gastronómicos relacionados con la cultura de la calidad respecto a los servicios gastronómico que brindan se alcanzó el resultado que muestra la siguiente tabla:

**TABLA 2 PREPARACIÓN ALCANZADA POR LOS AUXILIARES DE SERVICIO GASTRONÓMICO RELACIONADA CON LA CULTURA DE LA CALIDAD.**

Muestra	Resultado de las actividades observadas							
	Alta		Media		Baja		Total	
	Cant	%	Cant	%	Cant	%	Cant	%
Auxiliares	-	--	92	66.6	46	33.3	138	100,0

Como se aprecia en la tabla la aplicación de este instrumento reveló que existen insuficiencias en la preparación alcanzada por los trabajadores de servicio gastronómico relacionado con la cultura de la calidad. Este aspecto cobró más fuerza al efectuar la revisión de los planes de trabajo y las evaluaciones del desempeño, en los cuales se detectó que los mismos:

- No siempre sistematizaban los rasgos que caracterizan al trabajador de los servicios gastronómicos.
- Son insuficientes las tareas que aparecen en función de elevar la cultura de la calidad del personal de los servicios gastronómicos.
- No siempre se tenía en cuenta el diagnóstico de los trabajadores en el contexto individual y colectivo.
- No siempre estimulaban el desarrollo de la ética y de valores que deben caracterizar la personalidad de los trabajadores del servicio gastronómico.

En resumen, las principales insuficiencias que desde el punto de vista cualitativo manifestaron los trabajadores de servicio gastronómico relacionado con la cultura de la calidad se revelan en los siguientes aspectos:

- En el uso de métodos y procedimientos empleados por los gestores administrativos que promueven la búsqueda reflexiva, valorativa e independiente del conocimiento relacionado con la cultura de la calidad a partir de los servicios gastronómico en los auxiliares generales, que contribuya a su crecimiento profesional.
- En el diseño de actividades variadas y diferenciadas que exigen la realización de un diagnóstico certero del trabajador.
- En el debate, la confrontación y el intercambio de vivencias, en función de la socialización de la actividad gastronómica en diferentes eventos.
- En la estimulación de la búsqueda de conocimientos mediante el empleo de diferentes fuentes y medios relacionados con la cultura de la calidad de los gastronómicos.
- En los planes de trabajo y la evaluación del desempeño no se revela el establecimiento de los nexos entre lo conocido por parte del trabajador de gastronomía y lo nuevo por conocer en correspondencia con el diagnóstico.

- ❑ No se aprovechan todas las potencialidades que ofrecen los cursos de capacitación para el desarrollo de la cultura de la calidad del gastronómico, con énfasis en la formación de valores éticos y humanos..

Es evidente que estas insuficiencias mostradas en la preparación del trabajador general de gastronomía de la **UEB No. 3 de Gastronomía**, perteneciente a la Empresa de Servicio de la Unión del Níquel constituye una causa esencial la cual debe ser atendida con urgencia, pues provoca en cierta medida insuficiencias en la atención integral al cliente causando así una mala prestación de los servicios.

Por tanto el estudio diagnóstico realizado permitió corroborar la existencia del problema científico declarado en la introducción del trabajo, unido al análisis teórico realizado en el **capítulo 1**, para lo cual se propone como una vía de solución, la elaboración de un sistema de acciones socioculturales para favorecer la cultura de la calidad en los mismos.

## **2.2 PROPUESTA DEL PLAN DE ACCIÓN SOCIOCULTURAL DIRIGIDO A ELEVAR LA CULTURA DE LA CALIDAD EN LA UEB NO3 DE GASTRONOMÍA.**

Para elaborar el plan de acción sociocultural dirigido a elevar la cultura de la calidad de los trabajadores de gastronomía de la UEB No.3 perteneciente a la Empresa de Servicio de la Unión del Níquel, se tomó en consideración los aspectos diagnosticados con anterioridad en función de dar solución a los problemas latentes en este sector empresarial.

Propuesta del plan de acción sociocultural dirigido a elevar la cultura de la calidad en los trabajadores de gastronomía de la UEB No.3 perteneciente a la Empresa de Servicio de la Unión del Níquel.

## **ACCIÓN 1. INTEGRACIÓN DE ACCIONES SOCIOCULTURALES PARA ELEVAR LA CULTURA DE LA CALIDAD**

### **Objetivo:**

Concertar la integración de acciones dirigidas a elevar la cultura de la calidad en los trabajadores de gastronomía de la UEB No.3 de Gastronomía perteneciente a la Empresa de Servicio de la Unión del Níquel.

### **Indicadores de efectividad:**

- Realizar reunión de coordinación con los factores administrativos para la integración de las acciones socioculturales que propicien la cultura de la calidad desde los servicios gastronómicos.
- Establecer convenios de cooperación (gestor administrativo – Empresa; Especialista de capacitación – Escuela de capacitación de Comercio; Centro de Superación del Níquel, entre otros).
- Realizar eventos donde existan la presencia de otros trabajadores de gastronomía de las demás UEB de la empresa donde existan charlas y ponencias de diferentes platos y montajes de masas para crear competencia y mejorara la calidad de nuestro servicio.

**Plazo de ejecución:** Todo el año.

**Responsables:** Grupo factor administrativo.

**Participan:** Auxiliares generales de gastronomía

## **ACCIÓN 2. CAPACITACIÓN DE FACTORES ADMINISTRATIVOS.**

### **Objetivo:**

Capacitar a los factores administrativos en la integración de acciones dirigidas a favorecer la cultura de la calidad en los trabajadores de gastronomía de la UEB No.3 de Gastronomía perteneciente a la Empresa de Servicio de la Unión del Níquel.

**Indicadores de efectividad:**

- Identificar las necesidades de capacitación de los factores administrativos para la implementación del plan de acción socioculturales que propicien la cultura de la calidad desde los servicios gastronómicos.
- Seleccionar a los facilitadores (personas con mayores habilidades comunicativas) para el desarrollo de los seminarios, talleres.
- Insertar más a los gestores administrativos en los distintos eventos y seminarios que se realizan en la empresa para elevar su conocimiento en cuanto a la cultura de la calidad y de los servicios.
  - **Plazo de ejecución:** Todo el año.
  - **Responsables:** Grupo factor administrativo.
  - **Participan:** trabajadores de gastronomía.

**ACCIÓN3. DIAGNÓSTICO DE LOS TRABAJADORES EN CUANTO A CULTURA DE LA CALIDAD DESDE LA PRESTACIÓN DE SERVICIOS GASTRONÓMICOS.****Objetivo:**

Diagnosticar el estado actual de la cultura de la calidad a partir de los requisitos de la Norma ISO 9001-2008 en los trabajadores de gastronomía de la UEB No.3 de perteneciente a la Empresa de Servicio de la Unión del Níquel.

**Indicadores de efectividad:**

- Determinar las potencialidades, a partir de la experiencia en los servicios que poseen los trabajadores de gastronomía de la UEB No.3 de Gastronomía.
- Identificar las limitaciones que presentan los trabajadores de gastronomía de la UEB No.3 de Gastronomía para prestar un servicio de excelencia.
- Despertar motivación a los trabajadores de gastronomía y crearle conciencia sobre la importancia de la cultura de la calidad y de los servicios a nivel empresarial.

**Plazo de ejecución:** Todo el año.

**Responsables:** Grupo factor administrativo.

**Participan:** trabajadores de gastronomía.

#### **ACCIÓN 4. PRESENTACIÓN DE TEMAS SOBRE CULTURA DE LA CALIDAD RELACIONADA CON LOS SERVICIOS GASTRONÓMICOS.**

**Objetivo:**

Establecer espacios temporales y permanentes para la presentación de temas dirigidos a elevar la cultura de la calidad en los trabajadores de gastronomía de la UEB No3 de Gastronomía perteneciente a la Empresa de Servicio de la Unión del Níquel.

**Indicadores de efectividad:**

- Familiarizar a los auxiliares generales de gastronomía de la UEB No.3 de Gastronomía con el concepto de cultura de la calidad teniendo en cuenta las nuevas tendencias de los servicios gastronómicos a nivel global y nacional.
- Valorar la importancia de favorecer la cultura de la calidad en los auxiliares generales de gastronomía de la UEB No3 de Gastronomía y su repercusión desde el punto de vista económico, político y social para el país.
- Capacitar en temas relacionados con las normas de conducta del profesional de la gastronomía, tipos de clientes y estrategias de ventas, montaje de mesa entre otros siempre teniendo en cuenta las necesidades de superación del trabajador.
- Ejecutar un servicio gastronómico de excelencia en restaurantes, cafeterías, canchas u otra entidad con dominio de las técnicas establecidas y satisfacer al cliente.

**Plazo de ejecución:** Todo el año.

**Responsables:** Grupo factor administrativo.

**Participan:** Auxiliares generales de gastronomía.

## **ACCIÓN 5. DÍA NACIONAL DE LA GASTRONOMÍA.**

### **Objetivo:**

Desarrollar actividades conmemorativas por el Día Nacional de la Gastronomía de conjunto con la Empresa de Comercio y Gastronomía, la Asociación de Culinarios del municipio y trabajadores de servicio gastronómico de otra área de la empresa o fuera de esta.

### **Indicadores de efectividad:**

- Exponer trabajos que revelen lo autóctono de nuestro municipio en cuanto a platos de comidas y técnicas de servicio gastronómico.
- Estimular los mejores trabajos por el reconocimiento social que merecen propiciando el amor y sano orgullo por la profesión escogida.
- Efectuar charlas sobre los servicios gastronómicos en función de favorecer la cultura de la calidad en los trabajadores de gastronomía de la UEB No.3 de Gastronomía perteneciente a la Empresa de Servicio de la Unión del Níquel.

**Plazo de ejecución:** 4 de febrero.

**Responsables:** factores administrativos, Especialista principal de capacitación de la empresa.

**Participan:** trabajadores de gastronomía, demás trabajadores del servicio de gastronomía de territorio.

## **ACCIÓN 6. INTERCAMBIO DE EXPERIENCIAS.**

### **Objetivo:**

Realizar intercambios de experiencia sobre la cultura de la calidad entre los grupos de trabajos de la ESUNI.

**Indicadores de efectividad:**

- Demostrar dominio del trabajo diario de un gastronómico, a través de su apariencia personal, las frases de cortesía y el desarrollo de habilidades manipulativas propias de un gastronómico altamente calificado en la buena atención al cliente.
- Confeccionar menú simple y complejo a partir de los conocimientos que presentan relacionados con la nutrición y dietética en función de satisfacer al cliente.
- Explicar los distintos tipos de servicio que brindan y las modalidades teniendo en cuenta las características de cada uno de ellos.
- Reconocer públicamente a los trabajadores de gastronomía que más aportan a la solución del banco de problema de la empresa.
- Estimular con recursos propios de la empresa a los trabajadores que más aportan a la solución de los problemas de los servicios gastronómicos.

**ACCIÓN 7. LOGROS Y LIMITACIONES ALCANZADAS CON LA PUESTA EN PRÁCTICA DE LA PROPUESTA DE ACCIONES.****Objetivo:**

Exponer en la Jornada de la Gastronomía los resultados del plan de acción sociocultural dirigido a elevar la cultura de la calidad de los trabajadores de gastronomía de la UEB No.3 para el desarrollo económico sostenible del municipio.

**Indicadores de efectividad:**

- Revelar los logros del plan de acción relacionados con la cultura de la calidad en los servicios gastronómicos.
- Revelar las limitaciones para la implementación del plan de acción socioculturales en la UEB No.3 de Gastronomía.

**Plazo de ejecución:** agosto y julio

**Responsables:** Directivos de la Empresa

**Participan:** Gestores administrativos y trabajadores de gastronomía, directivos relacionados con la actividad de la empresa.

## **ACCIÓN 8. CONFECCIÓN DEL CATÁLOGO.**

### **Objetivo:**

Confeccionar un catálogo que integre las experiencias durante la implementación del plan de acción sociocultural relacionada con la cultura de la calidad desde los servicios gastronómicos.

### **Indicadores de efectividad:**

- Redactar las experiencias vivenciadas en la elaboración del plan de acción sociocultural relacionadas con la cultura de la calidad en los servicios gastronómicos.
- Incluir las memorias escritas sobre las actividades dirigidas a elevar la cultura de la calidad en los trabajadores de gastronomía de la UEB No.3 de la ESUNI.

**Plazo de ejecución:** Todo el año.

**Responsable:** Factores administrativos.

**Participan:** Trabajadores de gastronomía, divulgador de la empresa y otros especialistas relacionados con la actividad.

**ACCIÓN 9. REALIZAR OTRAS ACTIVIDADES DE CAPACITACIÓN** en función de brindarle un servicio de calidad al cliente, sobre la base de la gestión, control interno y la disciplina laboral de los trabajadores de gastronomía.

Estas actividades sirven de guía para que los factores administrativos conciban otras con el mismo estilo a fin de elevar en los auxiliares administrativos el sentido de responsabilidad profesional, la disciplina laboral, la ética profesional y la cultura de la

calidad de los servicios que prestan al cliente, teniendo en cuenta la contextualización sociocultural de la empresa.

Estas actividades presentan la siguiente estructura:

### **1. Problema profesional**

Se declara el problema profesional que deberá resolver el estudiante mediante la realización de la tarea docente, el cual debe estar en correspondencia con la lógica de los procesos productivos que se desarrollan en las entidades productivas.

### **2. Objetivo:**

- Habilidad ¿qué van a hacer los trabajadores?
- Conocimiento ¿qué van a saber?
- Nivel de profundidad ¿hasta dónde lo van a hacer?
- Nivel de sistematicidad ¿en qué orden lógico lo van a hacer?
- Intencionalidad formativa ¿qué cualidades, valores, aptitudes, sentimientos, motivaciones desarrollar en la personalidad de los trabajadores?

En el trabajo se propone que en la situación de problemática, se lleve al trabajador a transitar por los niveles de asimilación del conocimiento, o sea, desde la apropiación hacia la aplicación del contenido objeto de aprendizaje en la solución del problema profesional.

### **3. Situación problemática**

- Instruir:** desarrollo de conocimientos y habilidades, según diagnóstico en la esfera cognitiva - instrumental.
- Educar:** tratamiento a las potencialidades educativas planteadas en el objetivo (diagnóstico afectivo – volitivo), tratamiento a la formación de valores.
- Desarrollar:** estimular el desarrollo del pensamiento lógico en función de aplicar los contenidos en la vida que contribuya a un mejor desempeño profesional de la actividad que realiza.

### **6. Evaluación:**

Se realizará en función del sistema de evaluación establecido en la Evaluación del desempeño profesional y los indicadores propuestos en la investigación.

## **Actividad 1**

### **Problema profesional:**

¿Cómo se clasifican las montas en los restaurantes funcionales y de lujos para su funcionamiento?

### **Objetivo:**

Clasificar las montas según el horario del día, teniendo en cuenta la solicitud del cliente y las normas técnicas establecidas para su efectividad que contribuya al desarrollo de la laboriosidad, la expresión oral y la cultura gastronómica.

### **Situación problemática**

En el restaurant El Balcón al administrador se le orientó que realizaran un montaje con calidad, donde los dependientes tengan en cuenta las normas técnicas.

- a) ¿Qué es monta?
- b) Clasifique los tipos de montaje, que se realizan en el salón teniendo en cuenta su menú.
- c) ¿Qué consecuencia trae para el servicio no llevar un ordenamiento lógico del montaje? Argumente.
- d) ¿Qué significado ha tenido para ti como técnico realizar un montaje con responsabilidad atendiendo a las características del cliente?
- e) Considera usted que durante la prestación del servicio debemos aplicar las normas técnicas y las normas de conductas profesionales. Argumenta.

### **Procedimiento:**

- El factor administrativo observará en esta parte la relación adecuada del trabajador general de gastronomía con el medio en el cual se desenvuelve, a partir de observar la seguridad que muestra antes las decisiones que toma y su comportamiento expresado en la disciplina y responsabilidad ante la tarea que ejecuta.

- ❑ El gestor administrativo orientará la socialización de ideas por parte de cada trabajador general de gastronomía, a través del debate del contenido, mediante el debate profesional el factor administrativo observa el crecimiento personal que alcanzan los trabajadores de gastronomía.

## **Actividad 2**

### **Problema profesional:**

¿Cuáles son los utensilios que se utilizan para montar las mesas en el salón siguiendo las normas técnicas?

### **Objetivo:**

Identificar los utensilios teniendo en cuenta el montaje y el menú, el horario del día que contribuya a la responsabilidad, laboriosidad, higiene, estética, lectura e interpretación de frases, logrando un técnico gastronómico altamente calificado.

### **Situación problemática**

En el comedor central de la UEB No3 se les orientó a los dependientes de salón que realizaran una monta para una comisión del PCC provincial que se encontraban en la empresa supervisando.

- a) Identifique los utensilios fundamentales que se utilizan en el montaje en plaza.
- b) ¿Cuál es el primer utensilio que se sitúa en la mesa? ¿Qué característica tiene el mismo?
- c) Partiendo del montaje de la mesa en plaza determine las etapas de servicio una vez ordenado el menú.
- d) ¿Considera usted que la selección de los utensilios fue la correcta? Argumente.
- e) Las copas constituyen uno de los utensilios fundamentales en el salón por su belleza, transparencia y estética que le aportan al salón. Argumente la afirmación anterior.

**Procedimiento:**

- El gestor administrativo observará durante la realización como se produce la relación adecuada de cada trabajador gastronómico consigo mismo.
- Atenderá además el desarrollo de la habilidad manipular el objeto real e interpretar frases contribuyendo a garantizar un montaje con calidad.
- Se propiciará un debate e intercambio profesional entre los trabajadores gastronómicos y el factor administrativos, sobre los utensilios que se utilizan en la monta de mesas.
- El factor administrativo hará énfasis sobre la base de las valoraciones y reflexiones hechas por los trabajadores gastronómicos, respecto al significado profesional que tiene para ello el montaje de mesas y canchas en los establecimientos desde el punto de vista económico.

**Actividad 3****Problema profesional:**

¿Cuáles son las características del montaje de mesa, una vez reservado por el usuario?

**Objetivo:**

Caracterizar el montaje de mesa por encargo según el menú y las normas técnicas para su efectividad y contribuyen al desarrollo de la laboriosidad, responsabilidad, higiene, estética, la expresión oral y la cultura económica del técnico.

**Situación problemática**

En el restaurant El Balcón se le orientó a la capitana del salón que realizará un correcto montaje para recibir una delegación del ministerio de energía y mina que vienen desde la Habana donde se le aportará pescado asado.

- a) ¿Cuál nueva tendencia usted aplicaría en el salón?
- b) Considera usted que debe existir un orden lógico para garantizar la ubicación precisa de los utensilios. Argumente lo planteado.
- c) ¿Qué características tiene dicho montaje?

- d) ¿Considera usted como dependiente que este montaje se realiza en todos los restaurantes de cualquier establecimiento?
- e) ¿Qué consecuencias trae para el funcionamiento del restaurant no aplicar las frases de cortesía al usuario con ética y profesionalidad como técnico?

**Procedimiento:**

- El factor administrativo observará en la relación adecuada de los trabajadores gastronómicos con ellos mismos y en el medio en el que se desarrollan, a partir de observar la seguridad que muestra ante las decisiones que toma y su comportamiento expresado en la disciplina y responsabilidad ante la actividad.
- El factor administrativo observará el desenvolvimiento de los trabajadores gastronómicos en lo relacionado con la comparación de los montajes, para determinar el nivel alcanzado en el mismo.
- El factor administrativo orientará la socialización de ideas por parte de cada trabajador gastronómico, en esta parte el factor administrativo observa el crecimiento personal que van alcanzando los trabajadores gastronómicos respecto al estado inicial que presentaban con respecto a la actividad.

**Actividad 4**

**Problema profesional**

¿Cuáles son los elementos que caracterizan el montaje de mesa en el salón para prestar un servicio de calidad?

**Objetivo:**

Caracterizar el montaje de mesa, según el menú y las normas técnicas para su efectividad y contribuyen al desarrollo de la laboriosidad, organización, higiene, estética, la expresión oral y la cultura económica del trabajador de gastronomía.

### **Situación problemática**

Realice una lectura en el libro de texto “Dependiente Gastronómico” en el epígrafe de montaje de mesa (Pág. 93 – 98). Caracterice la monta de mesa a partir del texto y re, responda las siguientes preguntas:

- a) ¿Cuándo se realiza el montaje en plaza y encargo?
- b) ¿Por qué en todos los restaurantes no se hace el mismo montaje. Argumente?
- c) ¿En cuantas etapas se manipulan y se colocan los cubiertos en la mesa?
- d) ¿Por qué lado se le presta servicio al comensal, argumente?
- e) ¿Considera que existe un orden lógico para situar los utensilios en las mesas y canchas, argumenta?
- f) ¿Por qué es importante cumplir con la disciplina laboral para realizar el montaje de mesas y canchas?
- g) ¿Qué diferencia existe entre el montaje de mesa en restaurante y en el de cafetería, a partir de los pasos técnicos en la atención al cliente?
- h) ¿Qué significado tiene para el desempeño laboral de un trabajador de gastronomía el conocimiento y aplicación del montaje de mesas y canchas?

### **Procedimiento:**

- Observar la autenticidad, aceptación, responsabilidad, empatía y respeto que se puede producir durante el intercambio y la socialización de ideas en las respuestas de forma cooperada a cada una de las preguntas concebida en la situación de aprendizaje.
- Observar durante la exposición el desarrollo de la expresión oral, así como el nivel de significación personal que han dado los trabajadores gastronómicos, teniendo en cuenta las valoraciones que se realizan.
- El factor administrativo observará el desempeño del cumplimiento de las etapas en la manipulación y colocación de los cubiertos en los establecimientos, enfatizando en la disciplina laboral y la ética profesional.
- Finalmente el factor administrativo, aclara dudas y corregirá errores a los trabajadores gastronómicos, haciendo énfasis en las nuevas tendencias que se aplican en restaurantes y cafeterías.

## **Actividad 5**

### **Problema profesional**

¿Cómo determinar los utensilios que se emplean en el montaje de mesas y canchas en el restaurante y la cafetería?

### **Objetivo:**

Identificar los utensilios de la vajilla necesario en el salón para brindar un servicio de excelencia y satisfacer al cliente que contribuya al desarrollo de la responsabilidad, laboriosidad, ética profesional, cultura gastronómica y la interpretación de frases, la expresión oral y la escritura.

### **Situación problemática**

Se realiza un encuentro de gastronomía en el Hotel Villa Coral, donde los dependientes deben realizar los montajes en el salón y en la cafetería.

- a) Identificar los utensilios que se deben emplear en el montaje de mesas en el restaurante y en la cancha.
- b) ¿Cuál es el montaje que deben realizar los dependientes en el restaurante y en la cafetería?
- c) ¿Cuál es el orden lógico a seguir para el boleo del mantel?
- d) ¿Cuándo se cae un utensilio al piso que debe hacer el dependiente?
- e) ¿Cuál es la postura correcta que debe adoptar el dependiente cuando presta servicio al cliente?
- f) Interprete la siguiente afirmación: “La formación de la responsabilidad, estética y profesionalidad garantiza el éxito del establecimiento”

### **Procedimiento:**

- Se observa el grado de independencia de cada trabajador gastronómico, aceptación y respeto que se pueda producir durante el intercambio y la socialización de ideas en el desarrollo de la actividad.

- ❑ Atenderá las diferencias individuales de cada una de los trabajadores gastronómicos, sobre la base del comportamiento de estos durante la realización de la actividad, para ello prestará atención a la postura que debe adoptar el gastronómico.
- ❑ Se realizará una valoración para aplicar el montaje teniendo en cuenta el menú y el cumplimiento de los pasos para del boleo del mantel y la monta, enfatizando en la profesionalidad y ética del técnico gastronómico.
- ❑ Propiciar la caída de utensilios para que los trabajadores de gastronomía aplique el sistema de señas a la mochila, y se establezca las acciones para solucionar el problema.
- ❑ Finalmente se explicará el resultado de la actividad aclarando las dudas y corrigiendo los errores cometidos por los trabajadores de gastronomía, enfatizando en las nuevas tendencias en los servicios gastronómicos de excelencia en restaurantes, cafeterías y otras entidades.

## **Actividad 6**

### **Problema profesional:**

¿Cuáles son los diferentes montajes de mesas y canchas que se realizan en los restaurantes?

### **Objetivo:**

Valorar la realización de los montajes de mesas y canchas en los restaurantes teniendo en cuenta los utensilios de la bajilla, el menú, la colocación y manipulación de los utensilios, la postura, la ética profesional y estética en el servicio al cliente, contribuyendo al desarrollo de la laboriosidad, expresión oral, profesionalidad y el medio ambiente.

### **Situación problemática**

En una visita al comedor central de la UEB No.3, se elabora un Informe técnico en el cual aparezca reflejado el funcionamiento del restaurante en la prestación del servicio del almuerzo a la hora de atender al cliente.

- a) ¿Cuál es el montaje que se realiza en el salón?
- b) Considera usted que el dependiente siguió los pasos para realizar el montaje correcto. Fundamente
- c) Se cumplió con el código de ética y las normas de conducta profesionales para garantizar un buen servicio. Argumente.
- d) Mencione algunas violaciones que se cometen en el establecimiento donde realiza su práctica laboral.
- e) ¿Considera usted que las reglas para la colocación de los materiales en la monta son la correcta. Por qué?
- f) ¿Qué condiciones debe tener un establecimiento, desde el punto de vista, higiénico, organizativo y medio ambiental, para el logro armónico del servicio con calidad?

### **Procedimiento:**

- Formar 5 equipos de trabajo.
- Realizar la coordinación con la ESUNI, luego se analiza el informe técnico donde se manifiesten los convenios de trabajo con las distintas empresas.
- Propiciar un debate con profesionales en el cual se establecerán semejanzas, diferencias y violaciones en los procedimientos que emplea cada entidad par el montaje de mesas y canchas.

### **Actividad 7**

#### **Problema profesional**

¿Cómo calcular la frecuencia absoluta para determinar los gustos y preferencias de los clientes?

**Objetivo:**

Calcular la frecuencia absoluta por grupos de edades teniendo en cuenta la oferta de servicios en la unidad, crear una cultura económica en los educandos así como habilidades de cálculos, contribuyendo a la educación de valores como responsabilidad, laboriosidad, honestidad, estética e higiene y la expresión oral y escrita.

**Situación problemática**

La empresa de comercio en el año 2013, se puso de acuerdo con la administración de la UEB No.3 de la ESUNI, realizar un análisis estadístico por grupo de edades sobre el plato preferido de los clientes entre el pollo y el pescado, para el mismo se tomó una muestra de 84 personas por grupo de edades

Tablas de resultados (Preferencia: Pollo) Total: 50

15	16	15	46	46	19	26	67	12	34
18	63	24	17	33	24	54	32	10	23
14	22	16	25	9	40	15	6	23	15
23	42	10	34	21	32	23	19	28	56
53	25	14	14	25	74	53	8	32	71

Tabla de resultados (Preferencia: Pescado) Total: 34

56	32	64	75	26	36	52	48	63	18
64	44	56	58	32	18	48	68	51	42
42	33	37	66	42	42	54	64	60	43
54	42	28	46						

- Calcule la frecuencia absoluta, conociendo que el intervalo es de 15.
- Realice una comparación entre los dos platos por los 5 grupos de edades (0 – 15, 16 – 30, 31 – 45, 46 – 60, 61 – 75) y diga cual es el más gustado.
- Diga cuál es el montaje de mesa que se debe realizar.
- Realice el montaje de mesa para cada plato fuerte.
- Argumente por qué es importante realizar un montaje de mesa con eficiencia y calidad.

**Procedimiento:**

- ❑ Durante el desarrollo de la actividad cada grupo de trabajo mostrará el dominio adquirido en el desempeño laboral y su relación con los gustos y preferencias de los usuarios, y el montaje de mesas teniendo en cuenta la presentación de los platos de mayor aceptación.
- ❑ Desarrollo de las habilidades de cálculo de la frecuencia absoluta, y el trabajo con la base datos estadístico y su relación con los grupos de edades, para la solución de la situación de aprendizaje mostrando independencia, rapidez y profesionalidad en los servicios.
- ❑ El factor administrativo durante el horario de consulta atenderá las diferencias individuales de los trabajadores gastronómicos teniendo en cuenta el estado del crecimiento personal que han mostrado en cuanto al desarrollo de conocimientos, habilidades, valores y actitudes que se han consolidado a través de la realización de la actividad.

**Actividad 8****Problema profesional:**

¿Cuáles son los pasos para realizar el montaje en plaza en el salón?

**Objetivo:**

Montar las mesas en el salón, teniendo en cuenta el menú, colocación y manipulación que contribuya al desarrollo de la laboriosidad, organización, estética, profesionalidad e higiene, la expresión oral y escritura de palabras técnicas.

**Situación problemática**

En el restaurante del Hotel Villa Blanca se le ordenó al capitán que realizara el montaje de las mesas de acuerdo al menú reservado por el cliente cumpliendo con las normas técnicas.

a) Cuáles son los utensilios que se utilizan para montar las mesas

- b). Clasifique los montajes de salón. ¿Cuál usted emplearía?
- c) Teniendo en cuenta el orden lógico, diga los 12 pasos para el montaje de salón.
- d) Establezca la diferencia que existe entre el montaje de salón y el de cafetería.
- c) Argumente por qué es importante realizar un montaje con eficiencia en el servicio

**Procedimiento:**

- El factor administrativo atenderá las diferencias individuales de cada uno de los trabajadores de gastronomía, sobre la base del comportamiento de estos durante la realización de la actividad, para ello prestará atención a como el auxiliar general realiza una vinculación de la teoría con la práctica en la realización del montaje.
- El factor administrativo hará énfasis en las valoraciones y reflexiones hechas relacionado con el significado profesional que tiene para ello la determinación de los dos montajes a realizar desde el punto de vista económico y profesional con una buena ambientación del local.

**Actividad 9**

**Problema profesional**

¿Cómo se realiza un correcto montaje de mesas y canchas en el salón que garantice un servicio de calidad?

**Objetivo:**

Montar mesas y canchas teniendo en cuenta la solicitud del cliente y las normas técnicas establecidas para su efectividad, logrando la formación de un técnico altamente calificado, fortaleciendo la laboriosidad, el amor al trabajo, la ética profesional y la expresión oral.

**Situación problemática**

En el Hotel "Villa Blanca" se les orientó a los dependientes que realizaran un montaje en el salón utilizando los utensilios necesarios atendiendo al menú.

- a) Identifique los utensilios según el menú.

- b) Establezca la diferencia que existe entre el montaje de mesa por encargo y la mesa buffet.
- c) Argumente la afirmación: “la responsabilidad en el puesto de trabajo garantiza un servicio con calidad”
- d) Considere usted que en la realización del montaje de mesa por encargo se pueden aplicar las etapas de la calidad, argumente.
- e) Cómo se manipula la cristalería en el movimiento de los servicios de restaurante.
- f) Realice el montaje acorde al menú que debe presentar cada equipo.

### **Equipo #1**

Consomé de pollo  
 Galletas con mantequilla  
 Pollo y su guarnición  
 Vianda hervida  
 Ensalada de tomate  
 Dulce de leche

### **Equipo #3**

Caldo de pescado  
 Mermelada de guayaba  
 Pescado asado  
 Arroz blanco  
 Plátano frita  
 Ensalada de pepino  
 Natilla de chocolate

### **Equipo #2**

Jugo de mango  
 Galletas con jamón  
 Pollo y su guarnición  
 Vianda hervida  
 Ensalada de col  
 Helado de chocolate

### **Equipo #4**

Ajiaco criollo  
 Costilla de cerdo  
 Moros y cristianos  
 Papas fritas  
 Ensalada mixta  
 Mermelada de mango  
 Cerveza

### **Procedimiento:**

- Observar durante el desarrollo de la actividad el desempeño laboral del trabajador en los aspectos siguientes:
  - o Reflexión, razonamiento, valoración, y generalización de ideas propias ante la solución de cada una de los incisos.

- Apropriación y aplicación de los pasos para los montajes en un orden lógico, teniendo en cuenta la postura del gastronómico.
- ❑ El factor observará la laboriosidad, responsabilidad y la ética profesional que manifiestan los trabajadores de gastronomía en el proceso de crecimiento personal en la alternativa de solución de manera consciente, transformadora, responsable y cooperada.
- ❑ Orientar a cada grupo de trabajo exponer el montaje que realizó
- ❑ Propiciar un debate e intercambio profesional de manera cooperada entre todos los grupos de trabajo, para socializar la técnica del montaje realizada por cada uno de ellos, aclarando dudas y corrigiendo errores.
- ❑ Valorar de manera conjunta el resultado del montaje por encargo haciendo énfasis en el tratamiento a la cultura económica y de los servicios y el ambiente de las unidades del sector.

Con ello concluye la propuesta de acciones socioculturales para elevar la cultura de la calidad en los trabajadores de gastronomía desde los servicios gastronómicos que prestan.

### **2.3 SUGERENCIAS PARA VIABILIZAR EL PLAN DE ACCIÓN SOCIOCULTURAL PROPUESTO.**

La propuesta del plan de acción dirigido a elevar la cultura de la calidad en los trabajadores de gastronomía de la UEB No.3 de Gastronomía perteneciente a la Empresa de Servicio de la Unión del Níquel, constituyen herramientas valiosas en manos de los factores administrativos para establecer la adecuada organización, planificación y ejecución de las actividades convocadas.

1. Para dar cumplimiento al plan de acción previsto los factores administrativos en el desempeño de sus funciones deben dirigir su accionar de la forma siguiente: unas mensuales y otras trimestrales, cada seis meses y durante todo el año.
2. El plan de acción ha sido concebido sobre la base de las potencialidades y recursos propios de la empresa para que reduzca la apatía y la consecuente desmotivación que ha imperado por lo general entre sus trabajadores.

3. Entre las acciones que se sugieren desarrollar, se sugieren aquellas que favorecen el intercambio entre los auxiliares generales sobre la base del conocimiento relacionado con los servicios gastronómicos, el incremento por el gusto estético y la formación de valores éticos del gastronómico.
4. Los trabajadores de gastronomía objeto de análisis, presentan un rango de edades diversas; lo que exigió como condición fundamental obtener criterios sobre todos los grupos de edades para encauzar acertadamente la labor de los factores administrativos, en función de aprovechar las experiencias de los mismos y afianzar entre el grupo de trabajadores la unidad, el colectivismo, el respeto, entre otros aspectos.

Finalmente se expresa que el plan de acción dirigido a elevar la cultura de la calidad en los trabajadores de gastronomía de la UEB No.3 de Gastronomía perteneciente a la Empresa de Servicio de la Unión del Níquel. No Constituye una propuesta cerrada ni aislada en su concepción, sino que dado al carácter dinámico que predomina en su estructura, ello le permite a los factores administrativos incorporarle nuevas acciones en dependencia de las necesidades que surjan; por lo tanto, se pueden fertilizar y adecuar según la actividad que se trate. De ahí, la riqueza y flexibilidad que mantiene según el criterio del autor de la investigación.

Es importante significar que aunque no se realizó una validación de la implementación del sistema de acciones socioculturales para elevar la cultura de la calidad en los trabajadores de gastronomía de la UEB No.3 de gastronomía de la ESUNI si observan transformaciones significativas en los trabajadores entre ellas, se significan las siguientes:

- Mayor apropiación de los conocimientos sobre el montaje de mesas y canchas.
- Elevaron el desarrollo de habilidades para montar mesas y canchas según el horario del día, teniendo en cuenta la solicitud del cliente y las normas técnicas establecidas para su efectividad; con énfasis en las acciones siguientes:
  - Identificar los utensilios.
  - Establecer diferencias entre los diferentes montajes.

- Clasificar los montajes.
  - Interpretar frases relacionadas con los valores.
  - Manipular utensilios.
  - Elaborar menús.
- ❑ Mejoraron las normas de conducta requeridas en el trabajador de servicios gastronómicos, tales como: la ética, la higiene personal y el empleo de frases de cortesía y profesionalidad.
  - ❑ En el desarrollo de los valores de la profesión: responsabilidad, honestidad, y laboriosidad, expresados a través de la disciplina laboral.
  - ❑ Se pudo constatar un mejor tratamiento al desarrollo de la expresión oral de los trabajadores durante los debates y exposición de los resultados de las actividades realizadas.
  - ❑ En el crecimiento personal que alcanzaron los trabajadores atendiendo al diagnóstico integral realizado.

De esta forma se puede constatar en un primer nivel de aproximación la factibilidad de las acciones socioculturales elaboradas como una vía de solución para elevar la cultura de la calidad en los mismos, la memoria gráfica de la ejecución práctica de algunas de las acciones propuestas se encuentran de manera digital en el **(Anexo 3)**.

## CONCLUSIONES

Una vez culminado el proceso investigativo se plantean las siguientes conclusiones:

- ❑ Constituyen presentes en esta investigación la sistematización de los fundamentos teóricos metodológicos que sustentan en la actualidad la teoría general sobre la cultura y las concepciones de la cultura de la calidad tributada por diferentes autores de varias latitudes.
- ❑ El estudio diagnóstico realizado demostró que los factores administrativos de la UEB No.3 de Gastronomía de la ESUNI presentan insuficiencias en la preparación para el tratamiento a la cultura de la calidad, lo cual limita el desempeño exitoso de los servicios gastronómicos en los trabajadores de gastronomía de esta unidad.
- ❑ A partir de la investigación realizada en esta temática se evidencia que los enfoques para la capacitación con respecto a la cultura de la calidad de los servicios en la UEB No. 3 de Gastronomía es una necesidad real, para la cual no se cuenta con un procedimiento generalizado que abarque las exigencias actuales.
- ❑ Para lograr la calidad requerida en los servicios gastronómicos es indispensable emplear acciones que eleven la competitividad y garanticen la satisfacción de los clientes.
- ❑ Al incorporar en el sistema de trabajo de los factores administrativos el uso de acciones socioculturales de capacitación para elevar la cultura de la calidad de los trabajadores de gastronomía, se eleva el desempeño profesional de los mismos acorde con las exigencias actuales de esta actividad.

## RECOMENDACIONES

Culminado este trabajo, se hacen las siguientes recomendaciones:

- Realizar investigaciones derivadas de esta, en las que se profundice en aspectos referidos a cómo fomentar la cultura general integral y los valores éticos y profesionales que deben caracterizar a los trabajadores de gastronomía de la ESUNI.
- Utilizar la presente investigación como un ejemplo a tener en cuenta para la ejecución de nuevas acciones socioculturales dirigidas a elevar la cultura de la calidad en los trabajadores de gastronomía de la Empresa de Servicio de la Unión del Níquel.
- Realizar un monitoreo sistemático y continuo durante la aplicación del plan de acciones socioculturales con vista a evaluar las acciones elaboradas y proponer las modificaciones necesarias en aras de lograr la mayor efectividad posible.
- Elaborar un folleto como forma de introducción y generalización del resultado obtenido en el presente trabajo, para ser utilizado como medio de consulta bibliográfica por los factores administrativos y trabajadores de gastronomía del resto de las Unidades Empresariales de Base de la ESUNI.

## BIBLIOGRAFÍA

- 📖 ALIAGA, P. Fundamentos Teóricos para el Análisis Económico Financiero, Monografía en Material en Soporte Magnético, Universidad de Holguín, 2008
- 📖 ABREU REGUEIRO, Roberto. La Pedagogía Profesional: Un imperativo de la escuela y la empresa contemporánea. 1997. 105 h. Tesis (Master en Pedagogía Profesional). ISPETP, La Habana, 1997.
- 📖 ALONSO BETANCOURT, Luís A. La concepción de tareas por niveles de desempeño cognitivo y atendiendo a las características y tipologías de los ítems: una alternativa para la dirección del aprendizaje en la escuela politécnica cubana actual. soporte magnético. ISP, Holguín, 2004.
- 📖 ALVAREZ DE ZAYAS, Carlos. Metodología de la investigación científica. 1995. 165 h. Soporte magnético. Universidad de Oriente, Santiago de Cuba, 1995.
- 📖 ARAUJO CHAPMAN, Ángela Celina. Folleto didáctico- metodológico para el aprendizaje formativo de la asignatura Costos. 2009. 103 h. Material docente (Master en Ciencias de la Educación). ISP, Holguín, 2009.
- 📖 ARMAS FERNÁNDEZ, René. El aprendizaje de los contenidos de Caja y Chequearía en los estudiantes de Técnico Medio en Comercio desde un enfoque formativo. 2009. 108 h. Trabajo Final (Master en Ciencias de la Educación). ISP, Holguín, 2009.
- 📖 BATISTA CRUZ, Edelquis. El aprendizaje de la asignatura Taller Mecánico Básico en los estudiantes de Técnico Medio en la especialidad Servicios Gastronómicos desde un enfoque formativo. 2009. 105 h. Trabajo Final (Master en Ciencias de la Educación).
- 📖 BATISTA, N. El desarrollo de valores profesionales. ISPETP, La Habana. 2000, (Notas de conferencia en la Cátedra de Valores del ISPETP)
- 📖 Brealey and Myers. Fundamentos de financiación empresarial, 4ta edición, Mc Graw Hill, México, 1993.
- 📖 BERMUDEZ MORRIS, Raquel. Aprendizaje formativo y crecimiento personal. Raquel Bermúdez y Lorenzo Miguel Pérez M. 289 h. soporte magnético. La Habana, 2003

- 📖 Calero Vinero, Arístides. Estadística I / Arístides Calero Vinero. La Habana: Editorial Pueblo y Educación, 1997. 248 p.
- 📖 Cuba, Ministerio de Finanzas y Precios. Guía metodológica para la realización de Auditorias de Gestión, 2005.
- 📖 CÓRDOVA MARTÍNEZ, Carlos. Consideraciones sobre la metodología de la investigación. Soporte magnético. Centro de estudio sobre cultura e identidad. Universidad Oscar Lucero Moya, Holguín, 2006.
- 📖 CORTIJO JACOMINO, René. Didáctica de las ramas técnicas: una alternativa para su desarrollo. 1996. Soporte magnético. ISPETP, La Habana, 1996.
- 📖 DIAZ CUELLAR, Jesús. El mejoramiento del desempeño laboral del Técnico Medio en Electrónica a través de la tarea integradora. 2000. 133 h. Tesis (Master en Ciencias de la Educación), ISP "Luz y Caballero", Holguín, Cuba, 2008.
- 📖 Declerk, R.P y Hayes, El Planteamiento Estratégico, Nueva tendencia de la Administración, Editorial Trillos, México, 1993.
- 📖 DOMÍNGUEZ ZALDIVAR, Eliberto. La dirección del aprendizaje del Técnico Medio en Explotación, Mantenimiento y Reparación de la Técnica Agrícola en el contexto laboral. Tesis (Doctor en Ciencias Pedagógicas), ISP, Holguín, 2007.
- 📖 ESCALONA PARRA, Nilda Esperanza. El aprendizaje formativo del Microsoft Excel mediante tareas docentes por niveles de desempeño cognitivo. 2008. 104 h. Trabajo Final (Master en Ciencias de la Educación). ISP, Holguín, 2008.
- 📖 FRAGA RODRIGUEZ, Rafael. Metodología de las áreas profesionales. 1997. 37 h. Material mimeografiado. ISPETP, La Habana, 1997.
- 📖 FUENTES GONZÁLEZ, Homero Calixto. Dinámica del proceso de enseñanza – aprendizaje. 1996. 73 h. Material mimeografiado. Universidad de Oriente, Santiago de Cuba, 1996.

## **ANEXO 1**

### **Entrevista a factores administrativos de la UEB No.3 de Gastronomía perteneciente a la ESUNI.**

Compañero (a):

La presente entrevista tiene como objetivo diagnosticar el estado actual del aprendizaje que evidencian los trabajadores de gastronomía de la UEB No.3 de Gastronomía perteneciente a la ESUNI. La sinceridad con que responda a cada pregunta, constituirá un valioso aporte para nuestro trabajo.

MUCHAS GRACIAS

#### **Cuestionario**

1. ¿Cómo valora el estado actual de la cultura de la calidad en cuanto a los servicios que prestan los trabajadores de gastronomía de la UEB No.3 de Gastronomía mesas y canchas”?  
Alto \_\_\_ Medio \_\_\_\_ Bajo \_\_\_\_ Deficiente \_\_\_\_  
(Mostrar indicadores con escalas que se presentan en el sub. epígrafe 2.1)
2. ¿Qué es la cultura de la calidad desde los servicios gastronómicos?
3. ¿Cómo concibe usted desde los planes de trabajo individuales y la evaluación del desempeño de sus trabajadores la cultura de la calidad atendiendo a los servicios que brindan los mismos?  
(Aclarar dudas al entrevistado en caso de desconocimiento)
4. ¿Cómo realiza usted la orientación, planificación, control y evaluación de la capacitación de sus trabajadores en cuanto a la cultura de la calidad?
5. Tiene algo más que nos pueda recomendar para realizar el trabajo

## ANEXO 2

### Guía para la observación participativa

Objetivo:

Diagnosticar el estado de preparación que presentan los trabajadores de gastronomía en cuanto a la cultura de la calidad a través de las actividades que realizan.

#### Indicadores a observar:

1. Nivel científico actualizado del contenido que se imparte y su adecuada orientación ideológica y política y de formación de valores.
2. Una comunicación activa auxiliar – auxiliar y factor administrativo – auxiliar y auxiliar- cliente durante el desarrollo de su trabajo.
3. Empleo de normas de conductas adecuadas teniendo en cuenta los aspectos siguientes:
  - Ética de los trabajadores de gastronomía.
  - Empatía con los clientes al brindarle el servicio.
  - Actitud mostrada en el desarrollo del servicio.
4. Cumplimiento del objetivo de la actividad que realizan con éxito.

**ANEXO 3**

**Trabajadoras de la UEB No 3 de Gastronomía en un encuentro de la Ciencia y la Técnica.**



## TÉCNICA DEL SERVICIO EN CANCHA



## MONTAJE DE MESA



## MONTAJE DE MESA EN PLAZA

