



Trabajo final para optar por el título de:
Maestría en Gerencia y Productividad

Título:

**MANUAL DE GESTIÓN ISO 9001:2008 EN LA
INFRAESTRUCTURA DE UN PUERTO DE CRUCEROS**

Sustentante:

Karina Yanira Aragonés Sosa

Matrícula:

2015-2844

Asesor (a):

Dra. Sención R. Yvelice Zorob Avila

Santo Domingo, Distrito Nacional
Agosto, 2017

Resumen

En la República Dominicana, desde sus inicios ha desarrollado el negocio marítimo a grandes pasos, al punto de contar o tener establecidos más de 10 puertos distribuidos a lo largo del país. En los últimos años, se ha incursionado en el acondicionamiento de los principales puertos con fines turísticos, lo que dio pie a que diversas embarcaciones turísticas tuvieran el destino como uno de los puntos a tocar en su trayectoria, dinamizando la economía nacional a grandes escalas y motivando a la restructuración de otros puertos en pos de lograr mayor diversificación de la oferta turística. Después de cierto tiempo la falta de controles y cumplimiento de algunas normas afectaron la entrada de algunos cruceros y la salida definitiva de otros. En la actualidad, se está volviendo a rescatar este mercado una vez perdido, superando algunas brechas que deben ser corregidas en las infraestructuras y la calidad en los servicios ofrecidos por los puertos dominicanos. La finalidad de este trabajo consiste en identificar cuáles son estas brechas y proponer las mejoras de lugar para lograr elevar la reputación de los puertos dominicanos y aumentar el turismo de cruceros.

Dedicatoria y Agradecimiento

Filipenses 4:13: “**Todo lo puedo en Cristo que me fortalece**”. Con este versículo de la biblia deseo iniciar estas líneas de agradecimiento pues gracias a Cristo es que he podido lograr las metas que me he propuesto alcanzar en la vida, aun cuando he sentido que no puedo más al punto de desear dejarlo todo él se hace fuerte en mis debilidades y me impulsa avanzar dándome de sus fuerzas para continuar llevándome a alcanzar el objetivo y bendiciéndome a través del camino por eso quiero decir: “**Gracias Dios**”.

Mi familia en especial a mi madre Emiliana Sosa, ella es quien me ha apoyado en mis desvelos quien me alienta a seguir y siempre vela por mí. Gracias a mi padre quien aun en la distancia siempre está al pendiente de mí y mis necesidades, Anisbel Aragonés quien me impulsa siempre con sus consejos y con quien me anime a realizar la maestría: “Gracias hermanita por siempre estar y aconsejarme”.

A mi profesora y asesora Dra. Sención Zorob quien estuvo siempre con sus orientaciones y ayuda dirigiéndome en la elaboración de este trabajo final, todos los materiales que puso a la disposición de todos los que estuvimos siendo asistidos por ella son invaluable pero más que nada todo el tiempo que dedico dentro del aula y fuera de ella para seguir ayudándonos a lograr nada más que la excelencia es invaluable.

Por ultimo pero no por ello menos importante a todos los compañeros que desde el inicio hasta este último periodo estuvieron conmigo y los que se fueron adicionando en el camino gracias por sus aportes durante todo este trayecto fue un verdadero placer conocerlos y espero mantener el contacto.

Índice

Resumen	ii
Dedicatoria y Agradecimiento.....	iii
INTRODUCCION	1
Capítulo 1: La infraestructura en los puertos de cruceros	5
1.1 Origen y evolución de las infraestructuras de los puertos	5
1.1.2 Perspectiva actual de la industria	13
1.2 Tendencias de las infraestructuras portuarias para cruceros..	16
1.2.1 Puerto de Santa Cruz de Tenerife, Islas Canarias, España.	19
1.2.2 Puerto de Buenos Aires, Argentina	23
1.3 Situación actual de los puertos de crucero en República Dominicana	27
1.3.1 Terminales de cruceros de la Republica Dominicana.....	31
Capítulo 2. Manual De Gestión ISO 9001:2008 en la infraestructura de un puerto de crucero.	43
2.1. Requerimientos Generales De La Norma ISO 9001:2008	43
2.2 Manual De Gestión ISO 9001:2008 en la infraestructura de un puerto de crucero.....	45
2.2.1 Estructura del Manual De Gestión ISO 9001:2008 en la infraestructura de un puerto de crucero.	48
2.3 Indicadores Manual De Gestión ISO 9001:2008 en la infraestructura de un puerto de cruceros en la Republica Dominicana.....	51
Capítulo 3. Valoración Manual De Gestión ISO 9001:2008 en la infraestructura de un puerto de crucero.....	52
3.1 Ejemplificación del Manual de gestión de la calidad de Gestión ISO 9001:2008 en la infraestructura de un puerto de crucero en la Republica Dominicana	52
3.2 Ventajas y desventajas que generaría la implementación del sistema de calidad por medio del Manual de Gestión ISO 9001:2008 en la infraestructura de un puerto de crucero.	53

CONCLUSIONES	55
RECOMENDACIONES	56
REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS.....	59

TABLA DE FIGURAS

Figura 1. Estructura de un puerto.....	5
Figura 2. Puerto de Marsella, Francia.....	8
Figura 3. Puerto Natural de Falmouth, Inglaterra.....	9
Figura 4. Embarcación SS Great Western.....	10
Figura 5. Evolución de los cruceros (Titanic, Queen Mary y Grand Princess)	11
Figura 6. Holland American Veendam	12
Figura 7. Crecimiento de pasajeros Global.....	14
Figura 8. Proyecciones de nuevos barcos para 2017.....	15
Figura 9. País de origen de los cruceristas.....	16
Figura 10. Logo Organización Internacional para la Normalización (ISO)	17
Figura 11. Sello de certificación en Norma ISO 9001:2008.....	18
Figura 12. Puerto Santa Cruz de Tenerife, Islas Canarias.	19
Figura 13 Documentos Sistema Gestión de Calidad	23
Figura 14. Terminal Sansouci	31
Figura 15 Ubicación Puerto.....	32
Figura 16 Terminal de Cruceros La Romana.....	34
Figura 17 Ubicación Puerto La Romana	34
Figura 18 Líneas de Cruceros que usan el puerto.....	35
Figura 19. Entrada Terminal Amber Cove	36
Figura 20 Terminal Amber Cove Puerto Plata	37
Figura 21. Logo Carnival Cruise.....	38
Figura 22. Entradas de cruceros al país	39
Figura 23. Arribos a puertos nacionales para Enero 2017.....	40
Figura 24. Entradas de cruceros primer trimestre 2017.....	41
Figura 25. Principios de la Norma ISO 9001:2008.....	44
Figura 26. Elementos del Manual de Calidad	45
Figura 27. Proceso del Manual de Calidad	46
Figura 28. Beneficios de la Norma ISO 9001.....	47
Figura 29.Estructura Manual de Gestión ISO 9001:2008	50

INTRODUCCION

El turismo de cruceros en los últimos años ha logrado una trascendencia y posicionamiento a gran escala. Tiene sus orígenes en los viajes recreacionales en barcos realizados desde la antigüedad hasta la década de los 70, cuando empiezan los cruceros a incursionar en el destino del Caribe saliendo desde Miami. A la fecha esta rama del turismo tiene dentro de su oferta actual de camas disponibles un valor que supera las 300,000.

Este segmento turístico ha sido capaz de movilizar en los últimos años a un total de 24 millones de personas y sigue aumentando esta cantidad con el paso del tiempo. A nivel mundial se cuenta con 280 compañías de cruceros que ofrecen a sus cruceristas más de 30,000 opciones de cruceros diversos con una cartilla de 2,000 opciones de destinos para elegir.

Estos son solo algunos de los factores que nos ayudan a entender la gran importancia, en términos económicos, que representa para un país el poder participar de un mercado que está considerado en estado de crecimiento pues aún no ha alcanzado su nivel de madurez o potencial máximo; ha llevado a que cada país se enfoque en formar parte de la selección de destinos que estas embarcaciones tocan durante su recorrido.

Un país puede ser incluido dentro de la oferta o selección de destinos a conocer por el crucerista, si las compañías de cruceros valoran como apropiados diversos factores claves, entre los que se pueden mencionar la infraestructura de las terminales portuarias; la oferta de atractivos turísticos debe n ser integrada, coordinada y sostenible pues las líneas de cruceros saben que el crucerista no solo disfruta de las embarcaciones sino también del atractivo turístico que representa el destino desde la infraestructura portuaria. Un destino puede poseer la más rica de las ofertas turísticas para el visitante pero si las condiciones de la terminal de cruceros no son las adecuadas el país por defecto quedara fuera de las opciones a conocer, también si las condiciones en cuanto a

servicio y calidad no son las óptimas la experiencia del viajero no será la mejor lo que desencadenara un efecto domino en el impacto negativo que tendrá el destino.

De aquí radica la importancia que representa el contar con todos requisitos y características que permitan al país poseer una terminal de puertos con los más altos estándares a nivel tanto de infraestructura como de servicio para todos stakeholders participes del proceso (líneas de cruceros, cruceristas, empleados las terminales, empresarios y moradores de la zona).

Justamente y con el fin de lograr que la terminal se desempeñe bajo los mejores estándares de calidad tanto a nivel de servicio como de infraestructura existen diversas normas o directrices internacionales que por lo exitoso de su diseño son empleadas por las terminales de cruceros más reconocidas y galardonadas a nivel mundial.

Las referidas normas delimitan estándares y lineamientos de calidad con el fin de lograr la mejora continua en cada uno de los procesos que se llevan a cabo no solo en los puertos de cruceros.

El objetivo de esta investigación consiste en descubrir en el país se están empleando estas normas de calidad en los procesos enfocados, principalmente en el aérea de las infraestructuras de las terminales, y en caso de que las mismas no se estén aplicando realizar las recomendaciones de lugar con el fin de que las estas formen parte de la estructura de trabajo de la institución portuaria y así lograr que las condiciones de los puertos mejoren en pos de conseguir un mayor desarrollo del destino a nivel internacional.

Otras de las finalidades es el poder regular y/o medir los servicios portuarios prestados estandarizados con el fin de que sean eficientes y vayan a la par de los empleados a nivel mundial y que los mismos se usen por igual en todas las terminales que posee el país.

Las infraestructuras con los requerimientos para su funcionamiento óptimo y con las tecnologías requeridas garantizan la seguridad no solo de los usuarios sino también como de los empleados que fluyen de manera diaria en tales instalaciones y así poder evitar en la mayor manera posible las malas prácticas o ejecuciones de los procesos de gestión en los mismos.

Para lograr el desarrollo de este trabajo se realizaron las siguientes actividades:

- ✓ Obtención de la documentación necesaria a fin de tener un marco teórico adecuado sobre el cual se pueda trabajar.
- ✓ Evaluación de las condiciones actuales en las terminales locales por medio de la documentación adquirida.
- ✓ Realizar las recomendaciones de lugar para su adecuada adaptación e implementación como normas claves para los diferentes procesos.

La metodología a emplear será la investigación explorativa ya que se harán análisis de diversas documentaciones entre ellas las normas ISO de calidad para las infraestructuras y estructura operativa, estudio de casos de terminales de cruceros donde se emplean con éxito estas normas con fines de compararlos con el caso local y a través del mismo se desarrollara un análisis cualitativos.

El trabajo se estructurara en base a tres capítulos, en los cuales se conocerán los orígenes y las principales tendencias empleadas para tener una base y poder trabajar e inferir las evaluaciones correspondientes y plantear un manual de optimización apropiada.

Al final de dicha evaluación se podrá otorgar una escala calificativa que nos arrojaran luz sobre la situación real, y a la vez permitirá realizar las recomendaciones de lugar para los escenarios que no cumplan debidamente

con las regulaciones y/o normativas internacionales que miden la calidad de esta industria en sus diferentes aspectos y se han constituido como referente de calidad de los puertos y que ayudaran a los nuestros a mantener o desarrollar un nivel de calidad y cumplimiento óptimos con el fin de lograr un crecimiento a grandes escalas en el futuro.

Capítulo 1: La infraestructura en los puertos de cruceros

1.1 Origen y evolución de las infraestructuras de los puertos

Se hace necesario en la comprensión de una infraestructura portuaria adecuada, de parámetros de calidad desde su origen y evolución con el devenir de los tiempos, estas informaciones permitirán la **correcta adecuación con el tema y a la vez gestionar la calidad en la infraestructura de los puertos.**

Un puerto por definición es: “el lugar natural o construido en la costa o en las orillas de un río, defendido de los vientos y dispuesto para detenerse las embarcaciones y para realizar las operaciones de carga y descarga de mercancías, embarque y desembarco de pasajeros, etc.”. **(Real Academia Española, 2017)**

Figura 1. Estructura de un puerto



Fuente: <https://infovisual.info/es/transporte/puerto>

La acepción de la palabra puerto puede ser aplicada a diferentes ámbitos: “Se trata, en su acepción más amplia, de la infraestructura que incluye diversos servicios para la realización de una cierta operación”. **(Merino., 2015)**

El desarrollo de la navegación contó, desde el principio, con determinados lugares de la costa (bahía y ensenadas, así como desembocaduras de ríos) que

ofrecieron posibilidades de atraque y refugio seguro a las primitivas embarcaciones” **(Revista de Arquitectura , 2012)**.

Según los historiadores estos orígenes se remontan a muchas décadas atrás con los principales pueblos navegantes de esas épocas.

Pueblos esencialmente navegantes como fenicios, griegos, vikingos y polinesios hicieron amplio uso de estos lugares privilegiados, tanto en su comercio y actos de piraterías, como en sus migraciones. Los primeros no solo dotaron de faros a los puertos naturales para favorecer la navegación nocturna, sino que fueron los iniciadores de la construcción de puertos artificiales. **(Revista de Arquitectura , 2012)**

Estos aportes favorecieron a la modernización de las infraestructuras con el objetivo de lograr que fueran más eficaces las entradas y salidas de sus embarcaciones el desarrollo de sus viajes comerciales.

“De ahí que en el siglo XIII a.C., los fenicios construyeran puertos de piedra en Tiro y Sidon, con una técnica tan perfecta que aún persiste sus partes fundamentales. Paulatinamente los puertos fueron acogidos en una población diversificada (cargadores o estibadores, comerciantes, etc.) e incorporando nuevas instalaciones adecuadas a las necesidades impuestos por el creciente tráfico marítimo que hicieron de ellos complejas unidades técnicas – comerciales, como ocurrió en la edad media europea con los puertos del mar del Norte, confederados en la liga Anseática o en los del mar Mediterráneo (Génova, Venecia y Barcelona)”. **(Revista de Arquitectura , 2012)**

Avanzando un poco más en el tiempo específicamente a la época del descubrimiento de América donde a través de estos viajes se dieron situaciones de avance como la apertura de nuevas rutas marítimas y para el comercio lo que conllevó a un aumento significativo de las embarcaciones y su calado esto a su vez generó que para el siglo XVI se llevaran a cabo la construcción de muelles con el fin de facilitar la carga y descarga de las mercancías transportadas.

“Durante el siglo XIX, la utilización masiva del vapor en los buques, en lugar del viento, permitió aumentar notablemente su tonelaje y capacidad de carga y como consecuencia, tecnificar más todas las inhalaciones portuarias” **(Revista de Arquitectura , 2012).**

Por consiguiente un puerto entra en la categoría importancia conocida como media cuando cuenta con las siguientes características como requerimiento mínimo:

- ✓ Servicio para el almacenamiento de las mercancías y cuyas instalaciones posean los elementos necesarios para la manutención de artículos perecederos como son frigoríficos de grandes capacidades.
- ✓ Faros con una estación que transmita señales.
- ✓ Disposición de rompeolas ya sean naturales o artificiales, esto con la finalidad de salvaguardar la entrada y la salida de las embarcaciones de un gran nivel de tonelaje o que posean en sus haberes mercancías consideradas como peligrosa.
- ✓ También contar con diques flotantes y secos que permitan la reparación y la limpieza de casco y fondos.
- ✓ Al igual que muelles de atraque dotados de puentes grúas de diversas capacidades.
- ✓ Dársenas para remolcadores además de otras instalaciones con las adecuaciones pertinentes a determinados tipos de cargamentos y de rutas.

Los puertos se categorizan según su tipo de naturaleza en dos clases: los Puertos Naturales y los Puertos Artificiales. Vamos a establecer las diferencias entre uno y otro.

Puertos Artificiales. Estos puertos se realizan en los litorales que carecen de abrigos naturales, los puertos se construyen rodeando una zona de agua con malecones que forman una dársena artificial. En la construcción de un puerto

artificial se colocan muros de grandes dimensiones, o rompeolas mediante la descarga de rocas que se cubren después con una capa de pesados bloques de hormigón, para evitar la erosión del dique rompeolas por el agua. A veces, estos bloques, de más de veinte toneladas de peso, se sustituyen por estructuras de hormigón cuando no se dispone de roca natural. **(Revista de Arquitectura, 2012)**

En algunas ocasiones los bloques son intercambiados por estructuras de hormigón cuando en el puerto no se dispone de rocas de origen natural.

Figura 2. Puerto de Marsella, Francia



Fuente: <http://worldslittlethings.blogspot.com/2012/11/francia-marsella.html>

Muchos puertos en la actualidad son artificiales principalmente los que se ubican a los pies de grandes ciudades las cuales han incursionado en el desarrollo de puertos marítimos como nuevas fuentes de desarrollo de sus economías.

Puertos Naturales. Estos son los que reúnen condiciones originales de protección y calado adecuados, aunque haya tenido que ser mejorados y acondicionados en su infraestructura. La generalidad de los puertos naturales trascendentes han sido mejorados con el dragado de canales para facilitar el paso de los barcos. **(Revista de Arquitectura, 2012)**

Figura 3. Puerto Natural de Falmouth, Inglaterra



Fuente: http://www.solarnavigator.net/falmouth_cornwall.htm

Para comenzar a entender más el gran auge de los cruceros en el turismo actual es preciso el conocer todo lo concerniente a sus inicios y su desarrollo hasta convertirse en lo que hoy conocemos. Para esto y a continuación se analizara el nacimiento, evolución y la situación actual.

El desarrollo de los cruceros turísticos es una actividad relativamente reciente, aunque el concepto de viajes recreacionales en barco, se empezó a desarrollar en la antigüedad. Podemos situar los primeros cruceros de placer durante el apogeo de Egipto. En el Imperio Romano ya se organizaban pequeños tours por el Mar Mediterráneo, visitas a Capri o las islas de la bahía de Nápoles. **(García López, 2016)**

Este desarrollo en pequeñas escalas mostro el nivel de aceptación que logro generar desde épocas antiguas en las diferentes poblaciones que encontraron un atractivo particular en la implementación de viajes de placer en embarcaciones.

Subsiguientemente en el siglo XVI los mercaderes holandeses desarrollaban cruceros por el Mar del Norte. De hecho, la palabra yate viene de ese periodo. Uno de los elementos que más influyó en el surgimiento de los cruceros fue la invención del barco de vapor. Se puede decir que el primer

crucero moderno nació en 1844, cuando la English Shipping Company, organizó un viaje turístico por el Mediterráneo a bordo de un barco de madera (llamado el Lady Mary Wood y propulsado por vapor). **(García López, 2016)**

Desde esta época se empiezan a desarrollar viajes en las embarcaciones con finalidades de placer y en mayores escalas para un público de clase alta capaz de costearse este tipo de recreación.

En 1910, Albert Bellin organizó un viaje en barco que daba la vuelta al mundo y que tenía una capacidad para 650 personas. Las grandes migraciones a mediados del siglo XIX y principios del XX (sobre todo de Europa a América) impulsaron el desarrollo de nuevas técnicas de construcción naval, que permitieron desarrollar buques mucho más grandes. **(García López, 2016)**

A consecuencia de los grandes avances en el desarrollo de las grandes y poderosas estructuras navales se desarrolló el Great Western, este fue conocido como el primer buque a vapor elaborado con la única y ambiciosa finalidad (para esa época) de atravesar el gran Océano Atlántico.

Figura 4. Embarcación SS Great Western



Fuente:<http://www.creativelydifferentblinds.com/SailingShipsandtheSeaHistoricVessels/SSGreatWestern1838.aspx>

En lo que respecta a las imponentes características con las que el Great Western contaba se pueden mencionar su longitud de 200 metros de eslora y su potencia de 18,000 caballos de vapor.

Este barco dio pie a la entrada de las generaciones de transatlánticos de gran envergadura y de historias míticas como fueron el Britania, el Arcadia y el Queen Mary.

Figura 5. Evolución de los cruceros (Titanic, Queen Mary y Grand Princess)



Fuente: <https://kanetakerfan701.deviantart.com/art/Titanic-vs-Two-Ships-205294951>

Otros de los imponentes buques fue el poderoso Ticanic al cual no tuvo un final de igual envergadura debido al incidente que causo su hundimiento y la muerte de gran parte de tu tripulación, pero por medio de esta experiencia produjo grandes impactos en los aspectos de seguridad que al inicio se pasaron por desapercibidos y que fueron normas a exigirse a todas las navieras, entre estas exigencias podemos sacar a relucir las siguientes:

- ✓ Dotar a la nave de manera obligatoria de lanchas y chalecos salvavidas capaces de ser distribuidos entre toda la tripulación y los pasajeros.
- ✓ Constar con una radio que esté operando todo el recorrido y por 24 horas al día además de tener siempre 2 operadores para cada embarcación.
- ✓ El establecimiento de frecuencias de radio que sean para la atención exclusiva de las emergencias.

- ✓ La estandarización del uso del S.O.S. en clave morse como el código oficial para emergencias.

Para esa época la poca oferta de cruceros recreacionales con que se contaba solo eran de uso exclusivo para un pequeño renglón de la población, la elite de alta sociedad, pues eran quienes contaban con los recursos económicos para costear dichos viajes. Los viajes en cruceros carecían de grandes rangos de popularidad por lo que se mantenían dentro de un público muy minoritario.

Adentrándose a los años del 1930 se iniciaron las programaciones de las rutas de cruceros en destinos del Caribe con la finalidad exclusiva de poder conocer y disfrutar de destinos con características paradisíacas y que por su remota ubicación se hacían de difícil acceso por las vías terrestres o aéreas.

Dentro de las compañías pioneras se pueden mencionar Holland América, esta realizó el primer viaje con destino al Caribe para los años 1926 en su embarcación conocida como Veendam.

Figura 6. Holland American Veendam



Fuente: <http://www.simplonpc.co.uk/HollandAmericaLinePCs.html>

Hoy día los cruceros turísticos han logrado un gran posicionamiento y han alcanzado los niveles que actualmente poseen a partir de los años de 1970, teniendo estos orígenes protagónicos en la cosmopolita ciudad de Miami que fue la fuente de inicio en las rutas de cruceros visitan de manera inicial todo el Caribe.

Pero aun para estos años todavía este producto era de uso exclusivo y dirigido para un mercado por lo general reducido ya que las embarcaciones por lo general contaban con una capacidad para aceptar entre 400 y 800 pasajeros dentro de los mismos.

La crisis energética de los años 70, con el incremento del precio del petróleo (provocado por la política restrictiva de la OPEP), hizo que las grandes navieras, con Carnival y Royal Caribbean a la cabeza, empezaran a pensar en construir barcos más grandes, que permitieran ampliar el mercado a nuevos clientes y rebajar los costes operativos. **(García López, 2016)**

Esto genera como consecuencia el inicio de la industrialización de este sector, por medio del cual abre una brecha que le proporciona a los turistas el acceso a un producto de menor coste por lo que se abre a una ventana de nuevas niveles de la sociedad.

1.1.2 Perspectiva actual de la industria

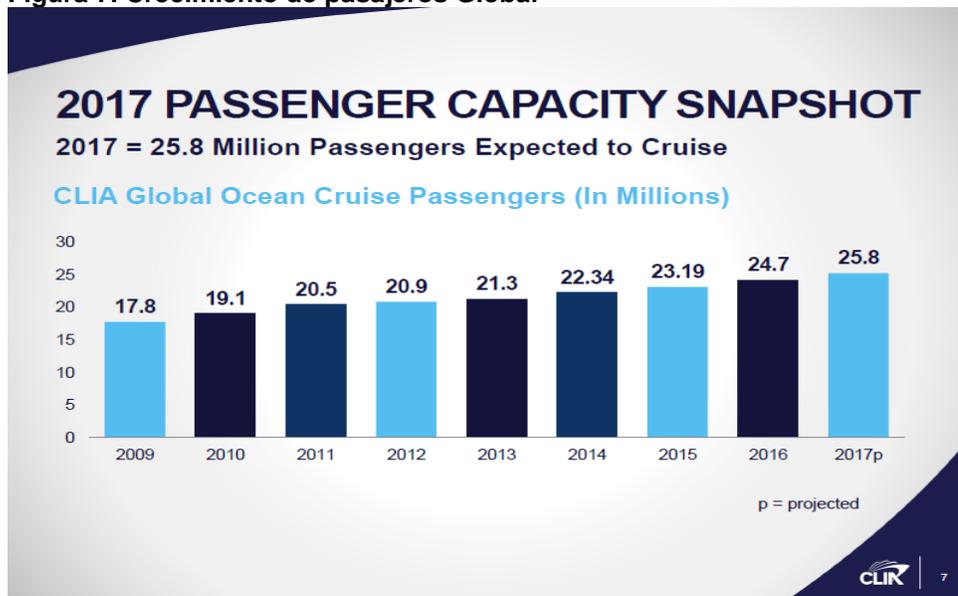
Por lo que se puede percibir la demanda de cruceros se perfila con un crecimiento constante para los años venideros. Aunque tuvo una época anterior de un relativo estancamiento que duro algunos años, debido a la crisis económica, desde ya hace algunos años este sector ha vuelto a resurgir con altos niveles de empuje y desarrollo.

El grado de expansión de la industria de los cruceros desde sus inicios sido en grandes proporciones esto se ve reflejado en los distintos reportes estadísticos de la **Asociación Internacional de Líneas de Cruceros** (CLIA por sus siglas en inglés) datos importantes tanto para los años del 2016 así como proyecciones para el 2017 en cuanto al grado de expansión logrado por la industria de cruceros a nivel global.

Según los estudios realizados por la Asociación Internacional de Líneas de Cruceros (CLIA por sus siglas en inglés), quienes son la principal asociación del sector de cruceros, de cada 10 agentes de viajes miembros de la asociación 8 visualizaron un incremento en sus ventas para el año 2016.

El volumen total de pasajeros que mueve este segmento turístico, alcanzó los 24.7 millones de personas para los cruceros marítimos en el 2016 y para el 2017 se espera lograr que la cantidad aumente a 25.8 millones.

Figura 7. Crecimiento de pasajeros Global



Fuente: <https://www.cruising.org/docs/default-source/research/clia-2017-state-of-the-industry.pdf?sfvrsn=4>, Diciembre 2016

En términos de inversión se ha realizado inversiones por aproximadamente US\$6.8 millones de dólares en nuevas embarcaciones. Para el 2016 se ordenaron 26 nuevas embarcaciones y para el 2017 se esperan ordenar 26 adicionales para un total de 510 embarcaciones, lo que representara una nueva capacidad de 30,006 millones de viajeros.

Figura 8. Proyecciones de nuevos barcos para 2017



Fuente: <https://www.cruising.org/docs/default-source/research/clia-2017-state-of-the-industry.pdf?sfvrsn=4>,

Actualmente las compañías navieras ofrecen tanto cruceros con recorridos marítimos como con recorridos fluviales alrededor del mundo. Existen 260 cruceros que hacen el recorrido marítimo y 198 que realizan recorridos fluviales. En los últimos 10 años la demanda de cruceros se ha incrementado en un 62% a nivel mundial.

Aun con todos estos datos presentados la gigantesca industria de cruceros todavía se encuentra en pañales pues según los expertos no ha llegado a su máximo nivel de madurez por lo cual su proyección de crecimiento es enorme.

Según estimaciones, solo un 3% de la población europea ha disfrutado de la experiencia de viajar en un crucero en su vida. Y existen zonas en el mundo en las cuales todavía casi no se ha insertado la idea de los viajes en crucero. En el continente asiático, el porcentaje de personas que han viajado en barco no supera el 2%.

Figura 9. País de origen de los cruceristas



Fuente: <https://www.cruising.org/docs/default-source/research/clia-2017-state-of-the-industry.pdf?sfvrsn=4>,

En lo que se refiere a la demanda, los destinos de sol y playa siguen siendo los predilectos por los viajeros. Las zonas con mayor afluencia de visitantes son al 2016:

1. El Caribe con un 35% del total del mercado.
2. El Mediterráneo con un 18.3% del total del mercado.
3. Resto de Europa con un 11.1% del total del mercado.
4. Australia y Nueva Zelanda con un 6.1% del total del mercado.
5. Alaska con un 4.2% del total del mercado.
6. Y por último América de Sur con un 2.5% del total del mercado.

1.2 Tendencias de las infraestructuras portuarias para cruceros.

Actualmente son muchos los países que cuentan con terminales de cruceros que son exitosas y reconocidas a nivel mundial. Estos son modelos a seguir en términos de excelencia en servicio, procesos eficientes e infraestructuras modernas y de calidad.

Los mismos basan sus operaciones y estrategias basadas en Normas ISO internacionales como referentes de calidad.

La Organización Internacional de Estandarización (ISO por sus siglas en inglés) es una entidad formada por una red de institutos que tienen presencia en 156 países alrededor del mundo y cuyos orígenes remontan a raíz de la segunda guerra mundial se fundó el 23 de febrero de 1947.

Figura 10. Logo Organización Internacional para la Normalización (ISO)



Fuente: <https://calidad2fatyma.wordpress.com/norma-iso/>

La reputación de este organismo están elevada debido a que se encuentra respaldada por 640,000 organizaciones que miden la calidad en diferentes aspectos, por lo que un sello ISO es un elemento de empuje definitivo para cualquier empresa que lo posea.

Estos sellos meramente constatan que la institución ha logrado obtener ciertos estándares y por lo tanto es reconocida por esta organización.

Sistemas de Gestión de Calidad: La **ISO 9001** es una norma ISO internacional elaborada por la Organización Internacional para la Estandarización (ISO) que se aplica a los **Sistemas de Gestión de Calidad** de organizaciones públicas y privadas, independientemente de su tamaño o actividad empresarial. Se trata de un método de trabajo excelente para la mejora de la calidad de los productos y servicios, así como de la satisfacción del cliente. **(ISO Tools, 1998)**

Figura 11. Sello de certificación en Norma ISO 9001:2008



Fuente: <http://noticiaslogisticaytransporte.com/empresas/02/09/2015/grupo-ampm-renueva-el-certificado-iso-90012008/52528.html>

Las empresas que han decidido certificarse en esta norma reciben cada seis meses dentro de sus organizaciones a un inspector por parte de la ISO este está encargado de realizar una auditoría general de la empresa completa con la finalidad de corroborar que efectivamente se están llevando a cabo todas las condiciones establecidas en la norma de la cual ostentan la certificación.

Con el fin de poder conocer y a su vez entender como estas normas han colaborado con gran parte del éxito vigentes a nivel mundial se estudiaran 2 modelos de infraestructuras de puertos de cruceros uno en el continente americano (Argentina) y otro en el europeo (España), de los cuales se podrá conocer la situación geográfica, la demografía así como otros datos generales sobre cada país en el que se ubican.

En cuanto a el puerto como tal se trataran temas relacionados con sus orígenes y evolución así como los elementos de éxito que las conllevan a tener el renombre que en la actualidad poseen. Cuales han sido sus estrategias en cuanto a temas como a su desempeño de operación, desarrollo y mantenimiento de su infraestructura, servicio que ofrecen y si aplican legislaciones y/o normas para regular sus niveles de calidad; a la luz de ambos ejemplos se podrá evaluar la dichas características y a qué nivel las mismas se aplican en los puertos del país.

1.2.1 Puerto de Santa Cruz de Tenerife, Islas Canarias, España.

Santa Cruz de Tenerife es, desde 1833, la capital de la isla, y comparte la capitalidad de la Comunidad Autónoma de Canarias con Las Palmas de Gran Canaria. Se encuentra en el nordeste de la isla, donde limita con San Cristóbal de La Laguna y El Rosario, y abarca 150,56 km². Su punto más alto es Cruz de Taborno, a 1020 metros sobre el nivel del mar, y cuenta con 58 kilómetros de costa divididos de manera natural por el barranco de Santos. Conforman, junto a la ciudad de La Laguna, el área metropolitana. Su puerto es clave en las comunicaciones marítimas entre Europa, África y América, pero también hacia las islas Canarias orientales, y recibe tanto buques comerciales como cruceros turísticos. **(Tenerife, 2010)**

Figura 12. Puerto Santa Cruz de Tenerife, Islas Canarias.



Fuente: <http://consejerosviajeros.com/islas-canarias-en-crucero/>

La isla de Canarias son un conjunto de islas entre las cuales se encuentra Tenerife es una de las mayores en dimensiones pues cuenta con 2.034,38 km². ¿Cómo entonces siendo una isla tan pequeña logro tener uno de los mejores puertos no solo a nivel turismo de crucero sino también de carga y descarga de mercancía?

Para poder entender se procederá a conocer un poco más a fondo el puerto de Santa Cruz de Tenerife así como sus datos más relevantes.

Actualmente el puerto de Santa Cruz de Tenerife cuenta con un tráfico de cruceros consolidado, que cada año va mejorando gracias a la presencia de Puertos de Tenerife en la Seatrade Cruise Global, Seatrade Europe y Seatrade Cruise Med, principales ferias internacionales del sector. A estos actos la entidad tinerfeña acude junto con los Puertos de Las Palmas, Madeira y Cabo Verde, con quienes integra la firma Cruises Atlantic Islands, conocida ya internacionalmente. **(Puertos de Tenerife, 2010)**

La evolución de esta terminal de cruceros ha sido tan trascendente que de tener para el año 2000 un registro de movimiento de 168 cruceristas en menos de una década ha logrado superar los 900 mil.

Elementos de éxito como lo son, la cercanía a la ciudad de Santa Cruz de Tenerife y de su puerto, un sinfín de excursiones turísticas que la isla presenta al visitante como la de La Laguna la cual forma parte del Patrimonio de la Humanidad desde el año 2007, sus hermosas playas y campos de golf son solo alguno de los atractivos que la hacen merecedora de la visita de cientos de turistas alemanes, británicos, italianos y franceses.

Además de recibir conexiones marítimas interinsulares, este puerto sirve como una escala estratégica para diversidad de líneas marítimas que lo relacionan con los más importantes puertos del continente europeo, africano y americano. Para el año 2016 la Seatrade Cruise Med incluyó el puerto de Santa Cruz dentro de los tres puertos principales en el mundo para el tráfico de cruceros.

. Comparte esta consideración con el Puerto de Southampton (Reino Unido) y la terminal de cruceros Kai Tak, del Puerto de Hong Kong (China).

Características de su operación: el Puerto de Tenerife es administrado por la Autoridad portuaria del País, esta a su vez se rige por medio de normativas y leyes adecuadas a su funcionamiento dentro de las cuales podemos mencionar:

- ✓ Códigos de conducta ambiental: esta regula el manejo de los diferentes tipos de residuos, vertidos, las emisiones de gases a la atmosfera, contaminación del suelo, el ruido, los olores, protección del paisaje, consumo de los recursos naturales entre otros aspectos de importancia relacionados con el medio ambiente.
- ✓ Normas para la aproximación, ordenación y control del tráfico marítimo.
- ✓ Normas para la regulación de los autobuses y taxis.

A parte de poseer y dirigirse por distintas normativas y leyes reguladoras el Puerto de Santa Cruz de Tenerife cuenta además con un **manual de calidad**, el mismo tiene las siguientes características:

- ✓ Establece de manera precisa el rol que desempeña la autoridad portuaria en relación a todos los puertos que maneja.
- ✓ Presenta su misión, visión y valores de forma clara y explícita.
- ✓ Abarca todos los aspectos relevante a la operación y dirección del puerto, en aspectos como los registros de documentación, su compromiso, los enfoque al cliente, políticas de calidad, planificación, gestión de los recursos, infraestructura, gestión humana entre otros aspectos de importancia.
- ✓ Hace empleo del Sistema de Gestión de la calidad: UNE-EN-ISO 9001-2000: en cual se enfoca en los requisitos / UNE-EN-ISO 9000:2000 que trata sobre los principios y el vocabulario y por ultimo UNE-EN-ISO 9004:2000 que trata las recomendaciones para llevar a cabo la mejora.

Este manual abarca todas las normas y procesos para la gestión de la calidad que deben llevarse a cabo con la finalidad de lograr la satisfacción de los clientes internos (los empleados) y externos (los clientes) a través de la mejora continua.

Este no solo ejecuta procesos y funciones sino que las monitorea y evalúa por medio de uno de los termómetros que hasta el momento ha resultado ser el más eficaz, el cliente, una vez que obtienen las retroalimentaciones de lugar proceden a realizar las acciones correctivas y preventivas de lugar.

Es un manual muy completo pues toma en consideración todos los aspectos relevantes para mantener los puertos en niveles óptimos no solo en el área de las infraestructuras sino también en todo el área operacional y esto es parte de los elementos de éxito que hacen de este puerto uno de los más importantes a nivel internacional.

Figura 13 Documentos Sistema Gestión de Calidad

9.- LISTADO DE DOCUMENTACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD

MC-01	MANUAL DE CALIDAD
POC-01	CONTROL DE LOS DOCUMENTOS DEL SISTEMA DE GESTION
POC-02	AUDITORIAS INTERNAS
POC-03	CONTROL DE NO CONFORMIDADES Y GESTIÓN DE ACCIONES CORRECTIVAS Y PREVENTIVAS
POC-04	REVISION DEL SISTEMA POR LA DIRECCION
POC-05	EVALUACION DE PROVEEDORES Y GESTION DE COMPRAS
POC-06	GESTION DE LA FORMACIÓN
POC-07	CONTROL DE EQUIPOS
POC-08	DETERMINACION DEL GRADO DE SATISFACCIÓN DEL CLIENTE
PR-01	PLAN DE EMPRESA
PR-02	CUADRO DE MANDO INTEGRAL (CMI)
PR-03	CENTRO DE COORDINACION DE SERVICIOS (CCS)
PR-04	GESTION DEL DOMINIO PUBLICO
PR-05	FACTURACION
PR-06	RECAUDACION
PR-07	CONSEJO DE ADMINISTRACION
PR-08	REGISTRO GENERAL
PR-09	ADMINISTRACION DE SISTEMAS
PR-10	GESTION DEL MANTENIMIENTO
PR-11	AYUDAS A LA NAVEGACION
IT-01	GESTIÓN DE SOLICITUD DE PEDIDOS

Fuente: Manual de Calidad Puerto de Tenerife 16 de mayo 2007

1.2.2 Puerto de Buenos Aires, Argentina

Buenos Aires es el centro político, económico y cultural de todo un país. La capital de la República Argentina es una metrópolis con personalidad propia, cosmopolita, dinámica, con gran tradición cultural y destino turístico imprescindible. La “Gran Buenos Aires” es la décima metrópolis más poblada del

mundo, con unos 13 millones de habitantes si contamos los 24 partidos o municipios que se unen a la Ciudad de Buenos Aires, formando un conglomerado urbano.. **(Paris, 2009)**

La bella ciudad de Buenos Aires es cosmopolita y considerada como un importante destino para el turismo a escala internacional. Gracias a su fenomenal estructura arquitectónica ha llegado a formar parte de entre el listado de las metrópolis de mayor relevancia en el continente americano y es a su vez reconocida como una ciudad global enlistada en la categoría alfa esto debido a alto grado de influencia en las áreas tan importantes como lo son el comercio, las finanzas, el arte, la moda, la gastronomía, entretenimiento pero más que todo por su cultura transcendental.

El puerto de Buenos Aires es el principal puerto de contenedores de el país de Argentina, en este se hayan concentrado un aproximado el 90% del total de los movimientos que se realizan por concepto de contenedores del país. Dentro de la región latinoamericana esta también considerado como uno de los más importantes, esto debido a su infraestructura y gran capacidad de carga que posee.

La historia de su construcción se remonta a finales del siglo XIX con la edificación del Puerto Madero y el Puerto Dock Sud, más adelante se le realizaron ampliaciones y dando así paso a la construcción del Puerto Nuevo para la primera mitad del siglo XX.

Dentro de sus logros se pueden destacar que en la actualidad logran el movimiento importante de contenedores los cuales rondan el millón de TEUS por año, además de esto manejan un gran tráfico de pasajeros en el renglón del turismo como consecuencia de la llegada de una gran cantidad de cruceros y líneas navieras de recorrido corto que visitan las ciudades del Uruguay Colonia del Sacramento y Montevideo dos puntos turísticos de gran fama en el cono Sur.

Este puerto se encuentra actualmente bajo la dirección de la Administración General de Puertos Sociedad del Estado la cual es dependiente

de la Secretaria de Puertos y Vías Navegables la cual a su vez se rige bajo las normas del Ministerio de Transporte de la Nación Argentina.

Se encuentra dividido en cinco terminales de carga general (Terminal 1/2, Terminal 3, Terminal 4, Terminal 5 y Terminal 6) operadas por diferentes concesionarios que tienen a su cargo la operación de todos los servicios a prestar a las cargas y al buque. Se encuentra interconectado con todo el sistema de carreteras nacionales y funciona como centro de recepción y salida de productos y carga general para todo el interior del país. **(Fundacion Nuestro Mar, 2006)**

El puerto de Buenos Aires se encuentra estructurado en tres zonas o puertos:

- ✓ **Puerto Nuevo:** es el que abarca mayor parte del puerto pues cuenta con 6 dársenas de las cuales 5 son de Ultramar y una para cabotaje. Dentro de la estas terminales se encuentra la terminal de Cruceros “Quinquela Martin” considerada de las más modernas de Latinoamérica.
- ✓ **Dársena Norte:** esta es de uso exclusivo para los buques del ejército.
- ✓ **Puerto Sur:** en este se desarrollan actividades de empresas con depósitos fiscales, almacenamiento de productos de importación-exportación, reparación naval, empresas dedicadas a las telecomunicaciones, plantas de residuos industriales así como casinos y diversos emprendimientos del tipo gastronómico.

La Terminal cruceros Benito Quinquela Martin actualmente está considerada como la mejor terminal de cruceros dentro de su tipología a nivel de toda Sudamerica, la misma tiene una disposición que le permite recibir de manera comfortable alrededor de 15,000 pasajeros por día.

Dentro de sus principales características podríamos indicar:

- ✓ Muelles de atraque que operan bajo las estrictas normas internacionales de protección como lo es el Código PBIP.
- ✓ Cuentan con un sistema centralizado de protección, central de monitoreo por medio de cámaras.
- ✓ Servicios de sanidad
- ✓ Posee un equipo de brigada de lucha contra incendios y contaminación.
- ✓ Puesto de enfermería con los equipos necesarios para cualquier situación médica así como un desfibrilador y una ambulancia disponible 24hrs para efectuar traslados de emergencia.
- ✓ Diversos tipos de locales para servicios al pasajero como banco, casa de cambio y comercios.

Las operaciones del Puerto de Buenos Aires son regidas por diferentes procedimientos y con características como las que mencionamos a continuación:

- ✓ El puerto se rige por el sistema de gestión de la calidad ISO 9001 acogidos en los aspectos relacionados a la mejora continua en materia de higiene, seguridad en el trabajo y medio ambiente.
- ✓ Cuentan con Unidades de Control de Terminales las cuales son el nexo entre las concesionarias de las terminales portuarias y la Administración General de Puertos, estas unidades se encargan de inspeccionar, dar seguimiento y realizar las auditorias de lugar con el fin de que se logre mantener un nivel de calidad y desempeño óptimo.
- ✓ Cuentan con una moderna herramienta tipo E-Business con el fin de mejorar la logística del puerto la misma funciona para el intercambio electrónico de documentos, disminuyendo costos operativos y tiempo.
- ✓ Programa para el manejo de residuos y de incentivo por medio de descuentos para las embarcaciones que realicen operaciones sustentables.

- ✓ Cuentan con un departamento para la Protección de Buques e Instalaciones Portuarias que es se rige bajo la norma que lleva el mismo nombre.
- ✓ Para el desarrollo de su personal cuentan con el Centro de Capacitación Portuaria

Según las informaciones presentadas en ambos modelos de terminales portuarias, se puede definir que los mismos tienen como puntos clave el adoptar normativas internacionales con finalidad de la mejora continua de los procesos, el correcto manejo de las operaciones por medio de la estandarización.

Han sabido emplear correctamente los espacios delimitados, poseen infraestructuras que están en mejora y crecimiento continuo, están enfocados al cliente y al medio que les rodea y han sabido crear políticas y estrategias adaptadas a los tiempos modernos en los que actualmente se encuentran.

Habiendo conocido más a fondo ejemplificaciones o modelos de calidad podemos proceder a conocer cuál sería la realidad de los puertos de cruceros de la Republica Dominicana, conocer cuántos poseemos cuando se originaron, la evolución que han presentado y cuál es su procedimiento operativo esto con la finalidad de identificar cuan avanzados o atrasados se encuentran versus los modelos anteriormente explicados.

1.3 Situación actual de los puertos de crucero en República Dominicana

La Republica Dominicana se encuentra ubicada en la zona oriental de la isla La Española, el país comprende un espacio físico de dos tercios de la isla, esta es compartida con la Republica de Haití. Ocupa la segunda posición en cuanto a tamaño en la zona del Caribe extendiéndose sobre una superficie de 48,442 kilómetros cuadrados y bordeada por el Océano Atlántico al norte y al sur es bañada por el Mar Caribe.

La Republica Dominicana tiene como capital a Santo Domingo, esta ostenta el título de la ciudad más antigua del Nuevo Mundo con una población de aproximadamente tres millones de habitantes.

Se pueden destacar algunos elementos importantes a nivel de turismo como por ejemplo que 5,959,347 millones fue la cantidad de visitantes no residentes que tocaron suelo dominicano para el 2016 con fines turísticos, de estos 825,237 eran de origen dominicano aunque no residentes.

Después de Punta Cana la ciudad de Santo Domingo es la más visitada ocupando el 27.57% del tráfico aéreo (Punta Cana obtuvo el 52.74%).

En cuanto a los ingresos de personas por la creciente actividad de cruceros podemos mencionar que el total reportado para el pasado 2016 fue de un total de 832.916 pasajeros distribuidos de la siguiente manera:

- ✓ La Romana reporto la entrada de 357.952 pasajeros
- ✓ Puerto Plata reporto la entrada de 349.092 pasajeros
- ✓ Santo Domingo reporto la entrada de 77.581 pasajeros
- ✓ Samaná reporto la entrada de 48.291 pasajeros

El sistema portuario nacional maneja aproximadamente el 96% del total del comercio a nivel internacional y local debido a la diversidad de puertos que posee, actualmente está integrado por 12 puertos distribuidos de manera estratégica en las provincias más importantes.

La administración de estos puertos se distribuye de la siguiente manera: 6 operan bajo la sombra de la operación y la administración del estado y la Autoridad Portuaria Dominicana, hay 5 que operan bajo la modalidad de concesión y por ultimo 1 que opera de forma privada.

La distribución de su ubicación se extiende por las zonas Norte Sur y Este, en las provincias: Santo Domingo, Azua, La Romana, Barahona, Montecristi, Samaná, Puerto Plata, San Pedro de Macorís y Pedernales.

12 puertos:

- ✓ Puerto Rio Haina: Ubicado en la zona Sur, Provincia Santo Domingo con 2,880 metros de atracadero empleado para carga y descarga.
- ✓ Puerto de Santo Domingo: ubicada en la costa sur central cuenta con 2,310 metros de atracadero, tiene su desembocadura en el Rio Ozama posee dos terminales para la recepción de cruceros (Don Diego y Sans Souci) y un tercero para la importación.
- ✓ Boca Chica: está en la zona Este, Provincia de Santo Domingo posee 615 metros de atracadero y sirve tanto para la entrada de buques turísticos (aunque no es su mayor cliente), como la para la importación y exportación, carga en general.
- ✓ Puerto Multimodal CAUCEDO: localizado en municipio de Boca Chica, en la zona este en la provincia Santo Domingo, posee 600 metros de atracadero y su operación consiste en recibir buques de cargas contenerizadas así como sueltas.
- ✓ Puerto de San Pedro de Macorís: ubicado en la desembocadura del Rio Higuamo posee 275 metros de atracadero y sirve para la carga general, importación y exportación.
- ✓ Puerto de Samaná: ubicado en la zona nordeste, provincia de Samaná consta con de 450 metro de atracadero, sus operaciones

constan en la recepción de carga general suelta y para recepción de buques turísticos.

- ✓ Puerto viejo de Azua: está localizado en el extremo sur de la provincia de Azua y tiene 210 metros de atracadero, se le reconoce por ser el principal puerto en manejo y recepción del gas licuado de petróleo, posee instalaciones y almacenamientos para carga a granel líquida y seca.
- ✓ Puerto de Barahona: ubicado en la región sur, provincia Barahona tiene 550 metros de atracadero su principal operación es la exportación de carga a granel seca.
- ✓ Puerto de Manzanillo: zona noroeste, provincia Montecristi, este tiene 600 metros de atracadero la mayor operación de este puerto es la importación de carga a general, carga suelta y exportación de contenedores refrigerados.

Todos los muelles se encuentran certificados según los estándares del Código internacional para la protección de los buques y de las instalaciones portuarias (PBIP).

Los puertos del país son regulados por La Autoridad Portuaria Dominicana (APORDOM).

La APORDOM es la entidad pública descentralizada que ejerce como rectora de los puertos dominicanos, esta fue creada por medio de la Ley Num. 70 del 17 de diciembre del 1970. Tiene como principal función la dirección y administración de los diferentes puertos marítimos con el propósito de incrementar el comercio internacional en el país.

Aunque este funge como ente administrativo y regulador de los puertos del país existen empresas privadas que son concesionarias de alguno de los puertos del país, dentro de estos puertos podemos encontrar específicamente los que cuentan con terminales turísticas para la llegada de los cruceros.

En el subtema siguiente se pretende trabajar en base a los principales puertos servidores a las embarcaciones de cruceros que llegan al país: Puerto de Santo Domingo, Puerto La Romana, Puerto de Samaná y Puerto de Puerto Plata.

A continuación se conocerá información relevante a estos puertos con enfoque en sus terminales turísticas en cuanto a los temas de su infraestructura, mantenimiento y operación en general con el fin de conocer el evaluar el nivel de cumplimiento en los diversos renglones antes mencionados.

1.3.1 Terminales de cruceros de la Republica Dominicana

Sansouci Puerto de Santo Domingo: es un puerto marítimo privado, de múltiples propósitos que se orienta a la eficiencia, a la seguridad en sus operaciones portuarias, orientada al servicio, la preservación del medioambiente y compromiso social. **(Sansouci, 2017)**

Figura 14. Terminal Sansouci



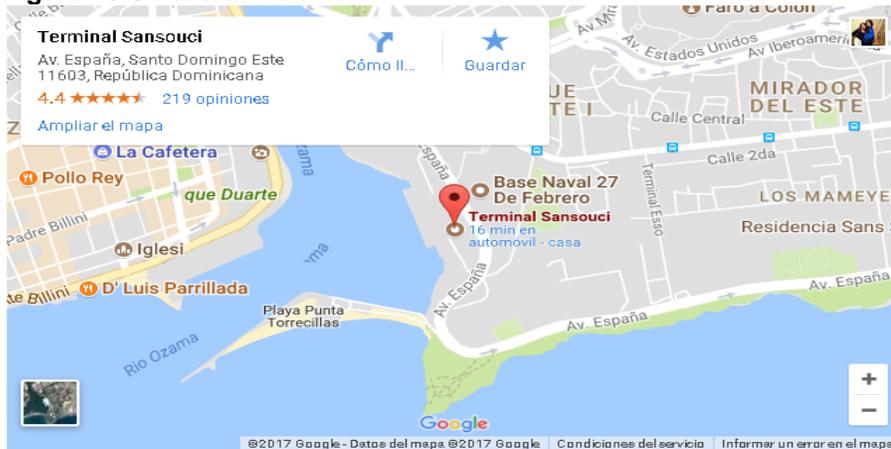
Fuente: <https://arquitexto.com/2011/04/sansouci-proyecto-de-ciudad/>

Debido a sus diversas instalaciones y facilidades brindadas por las infraestructuras compuestas por sus 3 terminales: Don Diego, Sansouci y Santo Domingo le es posible llevar o desempeñar una variada línea de negocios. Gracias a esto pueden abarcar dentro de sus operaciones comerciales servicios como la recepción de cruceros turísticos, el ferry también servicios de carga y la realización de eventos variados.

Es el único puerto de los que existen en la capital de Santo Domingo que tiene la capacidad para recibir cruceros. Sansouci Ports se basa en los Reglamentos Internacionales del Código Internacional para la Protección de Buques y de las Instalaciones Portuarias (PBIP), que avalan las operaciones de este tipo y que son estandarizadas a nivel local y mundial. **(Sansouci, 2017)**

Terminal Sansouci se encuentra catalogada como la más moderna del Caribe en cuanto a terminales de puertos de cruceros, opera bajo la modalidad de Homeport o Puerto madre lo que implica que los pasajeros puedan hacer cambio de embarcación, migración y también manejo de equipaje.

Figura 15 Ubicación Puerto



Fuente: Google Maps

Ofrece todas las facilidades para la atención de un gran flujo de pasajeros de manera eficiente y segura. La Terminal Sansouci tiene una capacidad de manejo de cerca de 3,800 pasajeros en forma simultánea; teniendo como parte

esencial de su diseño, la flexibilidad en los espacios, iluminación y relación arquitectónica con la Ciudad Colonial de Santo Domingo. **(Sansouci, 2017)**

La terminal tiene una amplitud de 11,000 mt² que se distribuye en 3 niveles con las siguientes características:

- ✓ Área para el chequeo de los pasajeros.
- ✓ Área para el manejo del equipaje.
- ✓ Oficinas administrativas
- ✓ Mezzanine destinado al área de migración así como a la ubicación de locales para tiendas, área de baños y zona franca.
- ✓ Área de estacionamiento
- ✓ Sistema de prevención de incendios
- ✓ Sistema de vigilancia para la seguridad portuaria como cámaras y mallas de seguridad.
- ✓ Patrullaje terrestre y acuático.

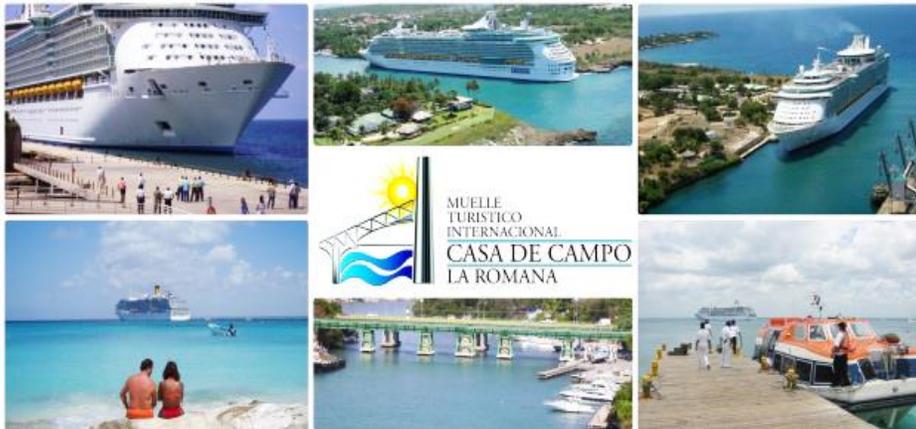
Debilidades de la terminal, aunque la misma se mantiene avanzando en pos de ser referente de excelencia aun presenta algunas oportunidades de mejora como son:

- ✓ Embarcaciones defectuosas abandonadas en los márgenes del Rio Ozama.
- ✓ Contaminación del Rio Ozama.
- ✓ Poca señalización para que los turistas puedan acceso a la ciudad.
- ✓ Grafitis dañando la imagen de la ciudad.
- ✓ Escasos lineamientos de calidad operativa y de infraestructura.
- ✓ Escasos recursos tecnológicos en pos de facilitar las gestiones portuarias.

Puerto Casa de Campo-La Romana: se encuentra allí donde el río Romana desemboca en el mar Caribe, incluyendo un canal central y dos muelles: el

Muelle Oeste con dos funcionalidades, como las operaciones de cruceros y las exportaciones de azúcar y melaza; el muelle Este, con un servicio exclusivo como plataforma y terminal de cruceros, habilitado para los turistas que visitan La Romana y el Este de la República Dominicana. (CDC Ports, 2017)

Figura 16 Terminal de Cruceros La Romana



Fuente: <http://cdcports.com/es/puertos-lr/>

El muelle de este puerto se encuentra ubicado en el río Romana muy cerca del Aeropuerto Internacional de La Romana. Este ha evolucionado de manera enorme llegando a contar en la actualidad con instalaciones capaces de recibir dos embarcaciones de cruceros a la vez, una terminal para pasajeros con 1,000 mts² y un estacionamiento con capacidad para tener hasta 24 autobuses. Este muelle es de uso exclusivo para los cruceros.

Figura 17 Ubicación Puerto La Romana



Fuente: Google Maps

El Puerto Internacional de Casa de Campo – La Romana obtuvo su Certificado Internacional de Seguridad Portuaria, luego de aplicar a todas las disposiciones de la Marina Internacional y el Código de Seguridad de las instalaciones portuarias (Código PBIP), emitidos por las Autoridad Portuaria Dominicana el 26 de mayo de 2006 bajo el código DOLRM-0001 de la OMI. (CDC Ports, 2017)

Figura 18 Líneas de Cruceros que usan el puerto



Fuente: <http://cdcports.com/es/clientes/>

El puerto de la Romana cuenta con pocas deficiencias a mencionar pues tanto la infraestructura como las operaciones tienen buenos elementos y condiciones y aunque están regulados por APORDOM al igual que el puerto de Santo Domingo estos tienen un punto de divergencia que consiste en las concesionarias que los administran. Se podría especular y decir que este podría ser un punto de referencia en cuanto al éxito que tiene la primera sobre la segunda.

Solo se podrían mencionar 2 elementos:

- ✓ Escasos lineamientos de calidad operativa y de infraestructura.
- ✓ Escasos recursos tecnológicos en pos de facilitar las gestiones portuarias.

Puerto de Puerto Plata: Está situado en la costa Norte del país, en la provincia del mismo nombre, en la latitud 19° 49 N y longitud 70° 42 W. Posee un calado de 42 metros en puerto, un canal de entrada de 115 metros, un círculo de maniobra de 300 metros y una profundidad de 60 pies. Está considerado como el tercer puerto de importancia del país, con dos muelles para la realización de sus operaciones, maneja carga en general y sirve de enclave para cruceros de turismo. **(La Comisión Presidencial para la Modernización y Seguridad Portuaria, 2016)**

La Terminal portuaria de Puerto Plata posee operaciones y la administración de manera compartida entre el sector privado y el Estado dominicano.

Figura 19. Entrada Terminal Amber Cove



Fuente: <http://ppenlinea.blogspot.com/2015/10/amber-cove-nuevo-destino-de-cruceros.html>

La terminal Amber Cove este proyecto fue inaugurado en el 2015 es uno de los destinos más nuevos del caribe, ubicada en la Bahía de Maimón cerca de Puerto Plata en la costa Norte.

Con una inversión \$85 millones de dólares netamente realizada por la inmensa línea de cruceros Carnival Corp., no solo pensada como una terminal de cruceros sino como un complejo turístico cuenta con tiendas, bares, restaurantes y zonas con piscina. Este representa una de las inversiones más grandes realizadas por la Republica Dominicana con la finalidad de reestablecer la costa norte como un destino de cruceros más populares.

La terminal de Puerto Plata Amber Cove tiene la capacidad de acomodar hasta 8,000 cruceristas y 2,000 miembros de la tripulación de forma diaria.

Figura 20 Terminal Amber Cove Puerto Plata



Fuente: <http://www.ambercove.com/userfiles/images/Amber%20Cove/Brochure-AmberCove%20jpg.jpg>

Este fantástico puerto funciona también como un complejo portuario para la cadena de cruceros Carnival. Contiene 2 embarcaderos y además de ser puerto de acceso a los cruceristas también ubica dentro sus instalaciones un centro de transporte y área recreativa.

Figura 21. Logo Carnival Cruise.



Fuente: <http://beerpulse.com/2016/03/concrete-beach-brewery-carnival-cruise-line-partner-on-first-brewery-at-sea-in-north-america-4172/>

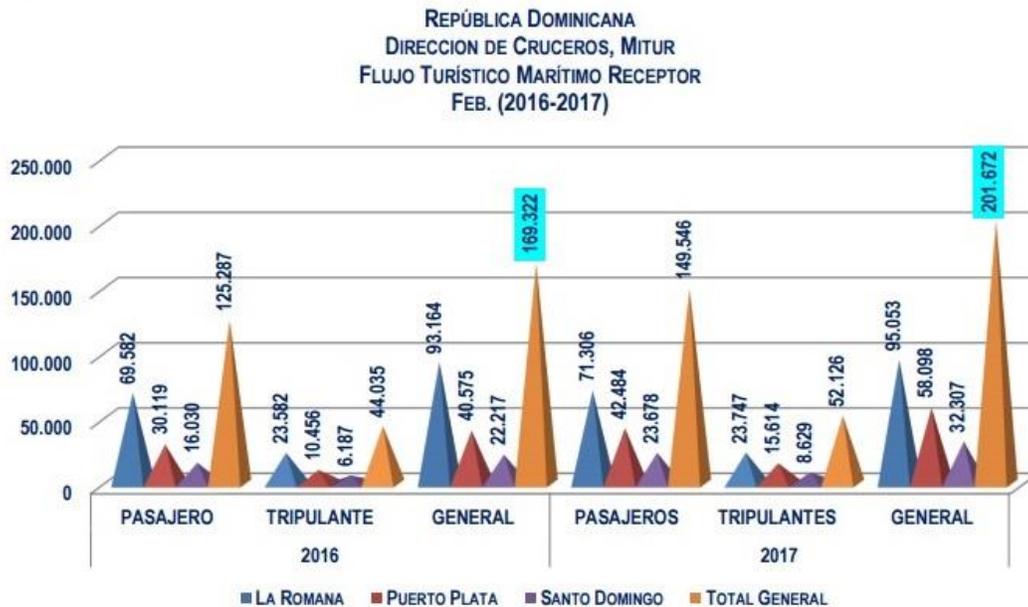
Esta terminal al igual que la de la Romana posee grandes dificultades como actualmente lo presenta la terminal de Santo Domingo, esta también es concesionada por la línea Carnival quien es la que por el momento hace uso de la terminal pues fueron los mayores inversionistas en su desarrollo, entre alguna de las debilidades que posee están:

- ✓ Falta de manual de normas estandarizadas para el desarrollo de las operaciones.
- ✓ Problemas de basura entorpeciendo el acceso a la ciudad y dañando la imagen de la misma.
- ✓ Escasas informaciones en sus medios digitales.
- ✓ Solo cuenta con la norma de seguridad portuaria dentro de sus normas de calidad.

Hasta febrero 2017 en la Republica Dominicana he han registrado la entrada de 352,143 cruceristas estos acompañados por 125,038 tripulantes, lo cual da un total de 476,181 visitantes dentro del rango de turismo de cruceros según los datos presentados por la Mytur.

La entrada de los mismos se produjo por medio del arribo de 144 buques de crucero siendo el puerto de La Romana el de mayor afluencia en este tipo de embarcaciones (59 cruceros en total), seguido por la Terminal Amber Cover de Puerto Plata (con 42 embarcaciones), luego le sigue la terminal de Santo Domingo (con 27 cruceros) y en último lugar Samaná (con un total de 14 buques).

Figura 22. Entradas de cruceros al país



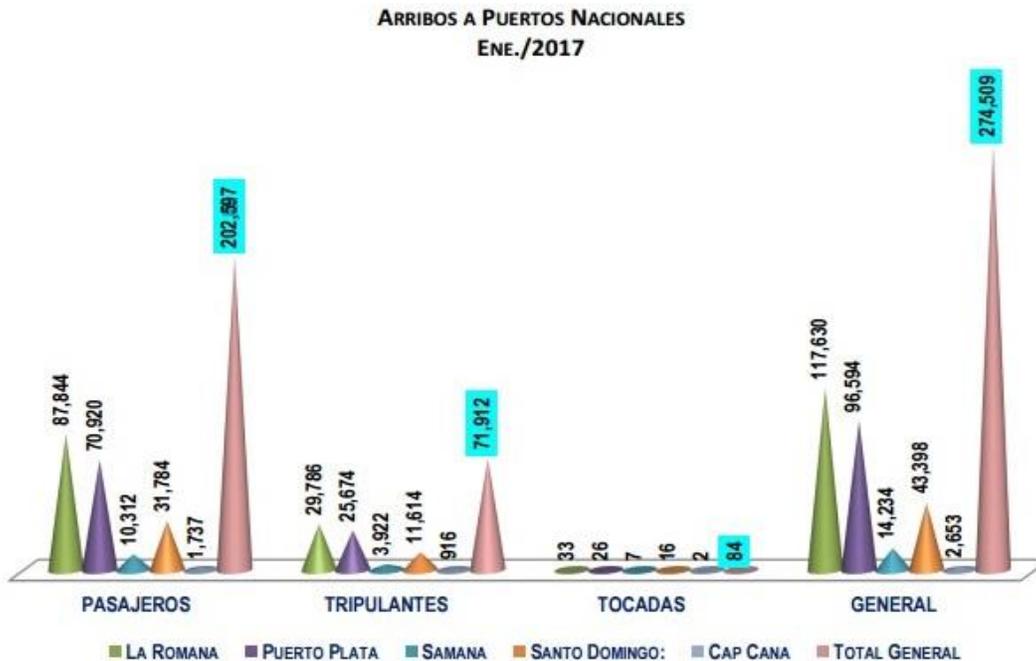
Fuente: <http://infoturdominicano.com/rd/?p=33096>

Un nuevo puerto de cruceros que está entrando en funcionamiento es la terminal la cual inicio sus operaciones para diciembre 2016 y hasta enero 2017 ha recibido un total de 2 embarcaciones lo que representa la entrada de 2,653 visitantes.

En el mes de enero 2017 fue la fecha que registra el mayor número de entradas con un gran total de 274.509 visitantes extranjeros seccionados en 202.597 turistas al cual se le adicionan 71.912 tripulantes.

Estos datos permiten visualizar el crecimiento en aumento que tendrá la República Dominicana la cual se proyecta a superar los valores logrados en el 2016.

Figura 23. Arribos a puertos nacionales para Enero 2017

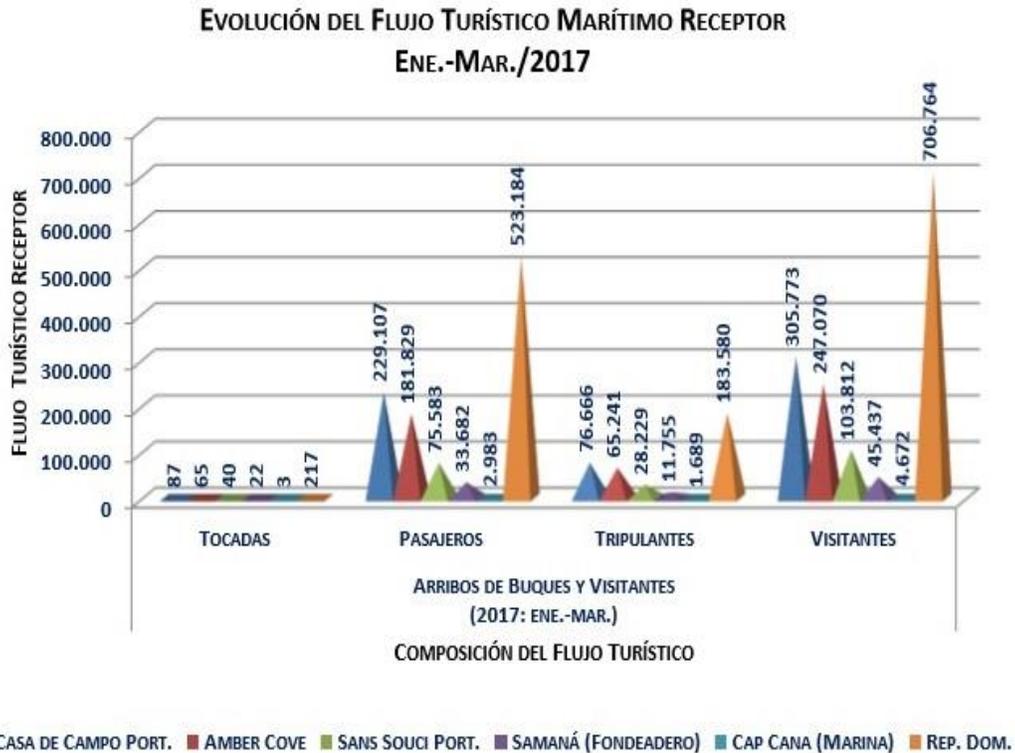


Fuente: <http://infoturdominicano.com/rd/?p=33096>

Si se evalúan los tres primeros meses del 2017 en crecimiento en el flujo de turistas de cruceros ha crecido significativamente reportando números por un total de 706,764 de estos 523.184 fueron turistas y 183.580 formaba parte del personal de tripulación.

En estos números la terminal que mayor volumen recibió fue la de La Romana con un total de 305,773 pasajeros distribuidos en 87 buques. La terminal Amber Cove logro el mérito de tener la segunda posición registrando un total de 247,070 viajando en un total de 65 embarcaciones.

Figura 24. Entradas de cruceros primer trimestre 2017



Fuente: <http://infoturdominicano.com/rd/?p=33155>

Como ya se ha podido observar las infraestructuras portuarias del país están sufriendo mejoras en pos de impulsar el mercado del turismo de cruceros en la República Dominicana y muestra de esto es que son pocas las fallas que se resaltan en cada una de las terminales de cruceros anteriormente mencionadas.

Temas como la señalización de las diferentes rutas de acceso a la ciudad, mejoramiento de las condiciones del Río Ozama como lo es el saneamiento de sus afluentes, culminar el proceso de eliminación de las embarcaciones abandonadas y así como los desperdicios que se encuentran dentro de sus inmediaciones son elementos que deben ser trabajados por parte del APORDOM en conjunto con el gobierno con el fin de que el crecimiento en esta industria siga avanzando a los pasos que actualmente se desarrolla.

Otro de los elementos a trabajar sería la implementación de las normas de calidad internacionales dentro de sus estatutos pues si bien es cierto que todos los puertos están normados con las certificaciones de seguridad portuaria no es menos cierto que una administración de puertos sin normativas para la calidad no solo a nivel de infraestructura sino también de servicios y operaciones queda incompetente al momento de buscar alcanzar y talvez superar otros modelos de terminales turísticas a nivel internacional.

Una vez sean superadas estas trabas las instituciones administradoras de las terminales de cruceros estarían listas para la implementación del modelo de calidad que se pretende proponer en las siguientes capitulo líneas.

Capítulo 2. Manual De Gestión ISO 9001:2008 en la infraestructura de un puerto de crucero.

2.1. Requerimientos Generales De La Norma ISO 9001:2008

Para que la norma ISO 9001:2008 pueda ser aplicada dentro del manual de calidad para las instituciones portuarias existen ciertos requisitos que la misma requiere en pos de su correcta aplicación, dentro de estos requerimientos se pueden señalar los siguientes:

- ✓ Estar al día en la implementación de los requisitos legales, como las de protección de los datos, las licencias según la actividad, legislaciones estatales y autónomas, normas de ética, reglas para evitar los riesgos laborales y ley de garantías.
- ✓ Contar con un personal cualificado en materia de calidad dentro de la plantilla de empleados además de contar con el interés y la participación de los demás.
- ✓ Hacer una investigación profunda dentro de la empresa con el fin de conocer cuáles son las normas y requisitos que regulan y afectan a la organización.
- ✓ Iniciar un análisis para conocer es estatus actual de la empresa esto para poder identificar cual es el nivel de actualización en cuanto a la aplicación de las normas y procedimientos, también permitirá conocer donde están ubicados actualmente así como a donde desean llegar, los objetivos principales tanto a corto, mediano y largo plazo.
- ✓ Conociendo estas informaciones previas proceder a la elaboración de un Sistema para la Gestión de Calidad.

- ✓ Agrupar en documentos los procesos que se entiendan son requeridos por la Norma ISO 9001 así como las actividades que sean necesarias en beneficio de la misma organización. La norma requiere que se hagan documentos de los procedimientos relacionados a los siguientes temas: auditoria interna, productos no conformes, gestión y control, registros de calidad, acciones preventivas y acciones correctivas.
- ✓ Identificar cuáles son las necesidades en cuanto a capacitación se requiere dentro de la empresa.
- ✓ Organizar la implementación de auditorías a lo interno de la empresa.
- ✓ Iniciar el uso del Sistema de Gestión de Calidad, documentar su implementación y realizar las mejoras de lugar durante varios meses.
- ✓ Como último elemento dentro de los requerimientos consiste en solicitar la ejecución de una auditoria para la certificación.

Figura 25. Principios de la Norma ISO 9001:2008



Fuente: <http://americantrustregister.blogspot.com/>

2.2 Manual De Gestión ISO 9001:2008 en la infraestructura de un puerto de crucero.

El modelo que se pretende aplicar a los puertos de crucero y en específico para ser aplicado en las terminales turísticas es un manual de calidad con base en los servicios portuarios a manera de ayudar a estandarizar los servicios ofrecidos en esta clase de dependencias.

Un manual de calidad es el documento que establece los objetivos y los estándares de calidad de una compañía. Describe, por tanto, sus políticas de calidad y los instrumentos con los que la empresa o el negocio se dota para lograr los objetivos fijados en este sentido. Es, en términos generales, el documento marco que explicita el compromiso de una empresa con la calidad y que determina, por ello, el sistema de gestión de la calidad (SGC) con el que se dota para evaluar sus procesos, actividades, formatos y procedimientos. **(EAE Business School, 2017)**

Figura 26. Elementos del Manual de Calidad



Fuente:<http://hederaconsultores.blogspot.com/2009/05/como-hacer-un-manual-de-la-calidad-iso.html>

Esta es una tendencia de éxito que ha sido implementada dentro varias empresas no solo las del rango turístico pero últimamente se está aplicando a los diferentes puertos de otros países y ha ayudado a mantener el nivel de calidad en todos los aspectos que envuelven la logística portuaria de una nación.

El éxito de este manual consiste en que el mismo está basado en normas específicas para calidad de las instituciones, las normas que son la estructura de la misma son:

- ✓ **ISO 9001:2008** Sistemas de gestión de la calidad requisitos
- ✓ **ISO 9001:2008** Sistemas de gestión de la calidad principios y vocabulario.
- ✓ **ISO 9001:2008** Sobre sistemas de gestión de la calidad y sus recomendaciones para llevar a cabo la mejora.

El manual de calidad ISO 9001 es la expresión de la adopción de un sistema de gestión de calidad de acuerdo a los requerimientos de la normativa internacional aplicable. La norma ISO 9001:2008 promueve la adopción de un enfoque basado en procesos, tal y como se desprende de su introducción, que fomenta la eficacia en esta materia, facilitando las tareas de planificación ligadas, entre otras áreas, a la cadena de suministros. **(EAE Business School, 2017)**

Figura 27. Proceso del Manual de Calidad



Fuente: <http://www.monografias.com/trabajos88/elementos-sistema-gestion-calidad-basado-normas-iso-9001-2008/elementos-sistema-gestion-calidad-basado-normas-iso-9001-2008.shtml>

Por medio del manual de calidad se lograra la estandarización de todos los procesos llevados a cabo con el enfoque de lograr la mejora continua dentro de la terminal, parte de los logros a obtener como beneficio de implementar este sistema se pueden mencionar:

- ✓ Elementos como el desempeño y la eficacia podrán ser aumentados.
- ✓ Aumentar los niveles de la satisfacción de los clientes.
- ✓ Comenzar a general valor en los procesos internos
- ✓ Generar las bases que produzcan el génesis en la mejora continua de los diversos procesos y permitan una medición totalmente objetiva con origen en estos lineamientos.

Figura 28. Beneficios de la Norma ISO 9001



Fuente: <http://www.jmeconsultores.com/iso.html>

2.2.1 Estructura del Manual De Gestión ISO 9001:2008 en la infraestructura de un puerto de crucero.

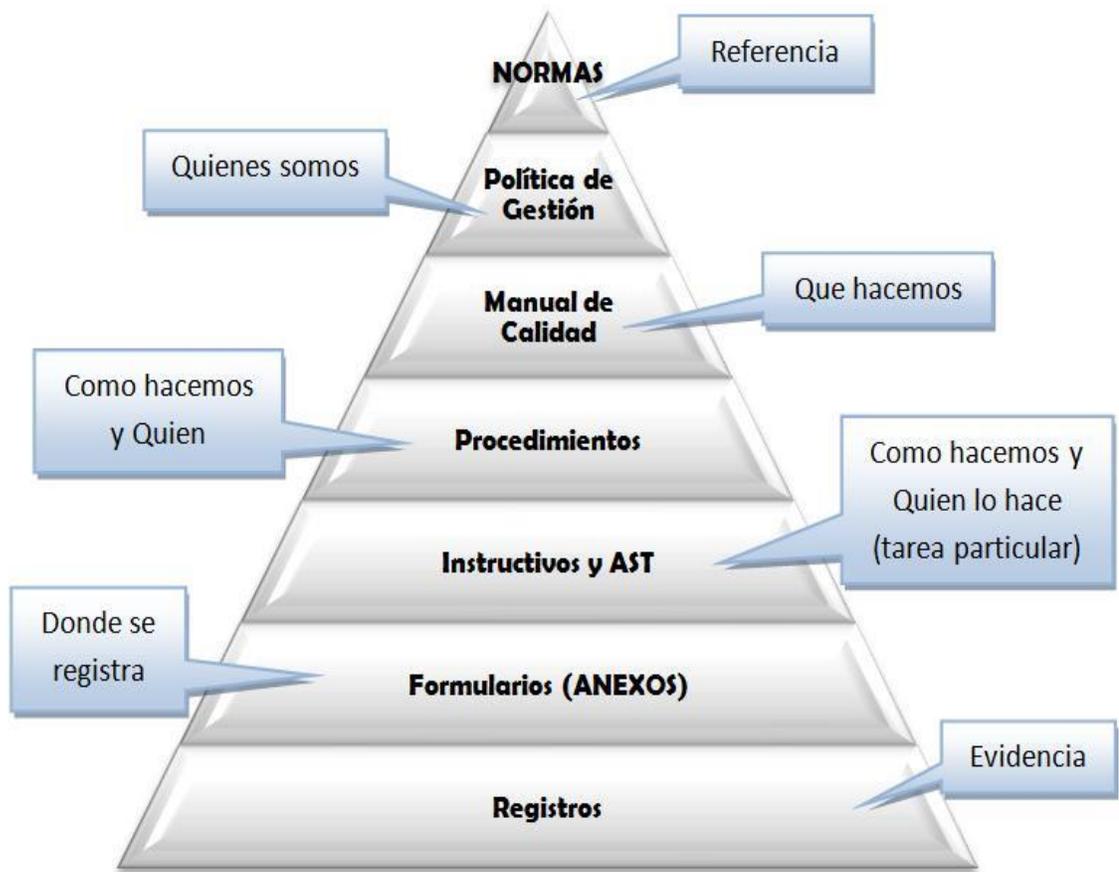
Un manual de calidad basado en la Norma ISO 9001 debe abordar los siguientes elementos:

- ✓ **Introducción:** en esta sección se deben dejar expresadas las intenciones de la institución portuaria y además indicar su nivel de compromiso según las disposiciones de la normativa internacional ISO 9001:2008.
- ✓ **Presentación de la empresa:** se debe detallar de forma clara la actividad a la que dedica la empresa y en qué sector empresarial se encuentra ubicado.
- ✓ **Objetivos del manual:** se definirán las metas deseadas con la elaboración del mismo.
- ✓ **Sistema de gestión de la calidad:** acá detallaran cuales son los objetivos deseados con la utilización del sistema de gestión de la calidad, presentando los requisitos y documentación generales como lo son el manual de calidad, el programa del control de los documentos y los registros.
- ✓ **Lineamientos de responsabilidad por parte de la dirección:** aclarando las obligaciones y distintas competencias de la empresa en los aspectos de la calidad, el enfoque dirigido al cliente, el establecimiento de una política de calidad y una coordinada planificación y la responsabilidad o roles bien definidos para cada puesto.
- ✓ **Eficiente utilización de los recursos:** determinando el abastecimiento de recursos siempre abogando por las necesidades tanto en los aspectos relacionados a la infraestructura como a los recursos humanos.

- ✓ **Entrega eficiente de los servicios:** por medio de la norma ISO 9001:2008 se determinarían todos los componentes a emplear para la entrega o desarrollo de los servicios en aspectos como operaciones, planificación, proceso de compras, procesos que involucran directamente al cliente además incluye los modelos de seguimiento y medición de la calidad en cada proceso anteriormente enunciado.
- ✓ **Evaluación, análisis y mejoramiento:** esta es la última parte del manual pero una de las más importantes pues tiene como finalidad implementar las acciones que van dirigidas a la mejora continua además de indicar cuáles serían las tareas para el seguimiento dándonos a conocer cómo y con cuáles medios se podrían llevar a cabo dichas mediciones, cuáles serían las acciones o ajustes correctivos en caso de obtener la no conformidad en los procesos.

Por medio de este manual se puede dar una orientación clave sobre los objetivos deseados en cada uno de los aspectos que se desarrollan en las terminales de crucero con el fin de establecer estandarizaciones para todas las terminales y por ende lograr que todas puedan ofrecer el mismo nivel de calidad en sus operaciones e infraestructuras.

Figura 29. Estructura Manual de Gestión ISO 9001:2008



Fuente: http://www.iatasa.com/Web/Sistema_Gestion.aspx

Básicamente esta estructura presenta la composición de manual lo que representa una excelente referencia de cómo debe estar organizado la institución para regular todas las operaciones.

2.3 Indicadores Manual De Gestión ISO 9001:2008 en la infraestructura de un puerto de cruceros en la Republica Dominicana.

Con la implementación del manual de calidad para las terminales portuarias de podrán observar los siguientes indicadores de éxito:

- ✓ Se podrá observar un nivel de incremento en cuanto a la mejora de los servicios ofrecidos en las terminales de cruceros.
- ✓ Altos rangos de mejora para los niveles de satisfacción del cliente tanto a nivel externo como del cliente interno.
- ✓ Aumento de los tiempos de duración de las embarcaciones en los puertos del país como fruto de un mayor rango de actividades a realizar por parte de los cruceristas como resultado de la mejora al acceso a las principales atracciones turísticas de cada ciudad.
- ✓ Mayor afluencia de líneas de cruceros entrando a los puertos del país lo que se traducirá en ampliación de los puertos para abarcar mayor cantidad de embarcaciones.
- ✓ Aumento de los ingresos económicos fruto de la afluencia de las navieras y ampliación de la cuota de mercado en la ruta del caribe.
 - Nivel de eficiencia incrementado en la gestión de los costes operacionales.
- ✓ Mayor nivel de reputación no solo entre los cruceristas y líneas de cruceros sino también dentro de las distintas plazas que forman parte de la propuesta de destinos en la zona del caribe.
- ✓ Reducción de los costos y tiempos de ciclo cortos debido a una implementación más adecuada de todos los recursos.

Capítulo 3. Valoración Manual De Gestión ISO 9001:2008 en la infraestructura de un puerto de crucero.

3.1 Ejemplificación del Manual de gestión de la calidad de Gestión ISO 9001:2008 en la infraestructura de un puerto de crucero en la Republica Dominicana

Una vez el sistema se encuentre en total ejecución se podrá observar cambios notorios producto de la implementación de la norma ISO 9001:2008:

- ✓ Conseguirán desarrollar los lineamientos requeridos para el desarrollo de la calidad a nivel operativo y de la infraestructura en la institución.
- ✓ Por medio de la mejora continua se podrán obtener aportes a la mejora de los estándares de calidad y con opciones de sistemas de operacionales modernos para estar a la vanguardia de los tiempos y así ofrecer opciones que se antepondrán a las necesidades.
- ✓ Total retiro de las embarcaciones que se encuentran abandonadas a la orilla del Rio Ozama debido a las exigencias de calidad medioambiental requeridos por la norma.
- ✓ Limpieza y dragado del Rio Ozama.
- ✓ Mejora de las zonas turísticas y las vías de acceso a las mismas por medio de mejores formas de señalización y adecuación de la urbanización de sus atractivos.
- ✓ Por medio de la implantación del Manual de Calidad se podrán lograr el cumplir con las políticas internacionales y lograr un mayor nivel de reputación dentro de los destinos de crucero del país.

- ✓ Se mejorara la calidad en los servicios prestados dentro de los principales puertos de manera estandarizada para las distintas terminales del país.

3.2 Ventajas y desventajas que generaría la implementación del sistema de calidad por medio del Manual de Gestión ISO 9001:2008 en la infraestructura de un puerto de crucero.

Dentro de sus múltiples beneficios se pueden mencionar los siguientes:

- ✓ Lograría una mejora significativa en los procesos, se podrán documentar las normas, mejor enlace de los inputs y los outputs, lo cual dará como resultado un aumento de la productividad.
- ✓ Se alcanzara una mejora en la organización interna ya que se lograra establecer una comunicación más fluida en la que se definirán las responsabilidades y objetivos de calidad.
- ✓ Aumento de la rentabilidad ya que se reducirán los costos y como resultado del aumento en la confianza de los clientes y de la adaptación de la calidad en los servicios e infraestructuras.
- ✓ Mejora de manera significativa la capacidad de respuesta y a la vez la flexibilidad para las oportunidades cada día más cambiantes en el mercado. Permitiendo a las empresas anteponerse a las necesidades del mercado.
- ✓ Incentiva el trabajo en equipo y esto a su vez permite la consecución de las metas y los objetivos de calidad que se han determinado.
- ✓ Logrará la reducción en los tiempos de producción y comercialización debido a un modelo estandarizado para los procesos operacionales.

- ✓ Aumenta la reputación de la empresa pues se enfocara en la satisfacción del cliente como prioridad.
- ✓ Mejora de la satisfacción de los clientes y a la vez aumenta la fidelidad de estos productos de la satisfacción ofrecida.
- ✓ Disminuye las incidencias negativas en la producción o en la prestación de los servicios.

Esta clase de sistemas tiene pocos elementos de desventajas en su aplicación dentro de las mismas se pueden mencionar:

- ☒ Los costos en los que se incurre para la recolección de la documentación y la implantación del sistema dentro de la empresa.
- ☒ En términos de tiempo el mismo conlleva un periodo extenso para poder elaborar el manual tomando en cuenta todas las normas a ser aplicadas especialmente para la empresa.
- ☒ También se incurre en el empleo de un importante tiempo no solo en el papeleo y la elaboración del manual sino más que nada en el tiempo que conlleva la implementación del sistema dentro de la institución así como la adaptación de todo el personal a su continua aplicación.
- ☒ Debido al cambio de cultura que representara para toda la organización el mismo presenta una resistencia por parte de los empleados y todo el personal de la empresa lo que produce que la funcionalidad total del sistema requiera de un tiempo mucho mayor al que comúnmente.
- ☒ La carencia del asesoramiento gratuito y los altos costos que requiere el mantenimiento de las normas.

CONCLUSIONES

Los puertos de la Republica Dominicana y en particular las terminales de cruceros están aunando esfuerzo en pos de lograr ser terminales que posean un nivel de calidad en cuanto a infraestructura y servicios portuarios a la altura de los modelos de referencia internacionales, para esto han trabajado de manera exhaustiva de la mano del gobierno e inversionistas extranjeros lo que según se pudo observar en el trabajo más arriba desarrollado les ha brindado parte de los resultados deseados. Sin embargo todavía necesitan mejorar ciertos aspectos con el fin de poder lograr la meta de posicionarse dentro de los destinos de cruceros con mayor relevancia a nivel del mercado latinoamericano.

Elementos como un marco de dirección que les permita operar bajo los estándares y regulaciones de calidad es uno de los puntos clave que puede dar el empuje definitivo para lograrlo y a la vez mantenerse dentro de los niveles de calidad por medio de la mejora continua de dichos procesos.

Si se aplica el manual de calidad portuaria se lograría no solo establecer los parámetros y normas guías para que las terminales puedan alcanzar la excelencia en todos sus componentes, sino también lograr la estandarización de los modelos de trabajo y a la vez ir mejorando con el devenir de nuevas normas que puedan ser aplicadas para enriquecer dicho manual.

RECOMENDACIONES

A través de la investigación presentada se entiende lo importante de establecer normas y lineamientos operativos bien definidos y homogéneos no solo para el puerto de Santo Domingo que es el que mayores oportunidades de mejora presenta sino también para todos ya que una terminal no puede estar por encima de la otra en cuanto a términos de calidad operativa o de infraestructura.

Se presentan algunas recomendaciones en búsqueda de lograr esta estandarización en los puertos y para el mantenimiento de los niveles de calidad que se lograrían de ser aplicado el Manual de Calidad Portuaria:

- ✓ ***Establecimiento de regulaciones y legislaciones ambientales:*** por medio de las mismas se deben dejar asentadas las reglas de conducta para las actividades portuarias en específico las relacionadas al turismo, marcando como referencia la aplicación de las normativas internacionales, regionales y nacionales en temas de protección del medio ambiente, seguridad y salubridad. Si bien es cierto que la industria de cruceros refleja ganancias importantes para los destinos a los que llega también es importante el nivel de impacto negativo que puede dejar a su salida del mismo si no se controlan por medio de las regulaciones pertinentes. Temas como la contaminación de los atractivos sobrepoblados por el bajo control de las visitas, el mal manejo de los desechos sólidos y líquidos, contaminación del aire por la entrada masiva de autobuses, entre otros son elementos que pueden regularse y mejorarse por medio de la aplicación de leyes y políticas adecuadas.

- ✓ ***Política de mejora de las infraestructuras portuarias así como sus alrededores a través de los fondos públicos:*** es evidente que dentro de las razones para que un crucerista decide bajar del crucero hacia el puerto y conocer el destino se encuentra

determinado por el nivel de acceso que estos tengan a los lugares de interés, si al llegar al puerto las vías de acceso a la ciudad o atractivos aledaños no presentan las condiciones adecuadas en términos de señalización, un entorno atractivo el tiempo de interacción y por ende de inversión de los recursos se verá reducido.

- ✓ ***Desarrollar programas de integración de los comerciantes de las zonas aledañas con el fin de beneficiar a las poblaciones locales:*** si no se integra a la comunidad y se le educa sobre la importancia que representa el emergente y potencial turismo de cruceros de nada valdrá que se tengan infraestructuras súper modernas o atractivos turísticos de excelente calidad. Se debe lograr garantizar que la experiencia del crucerista se complemente garantizándole espacios seguros donde puedan transitar libremente y que durante su recorrido podrá contar con la asistencia del morador local y que al desear adquirir algún producto de alguno de los comercios locales no sea asediado por los comerciantes.

- ✓ ***Implementación de modelos de acceso a la información más amplios y fidedignos:*** durante la realización de esta investigación las fuentes de acceso a la información eran escasas para algunos de los puertos que componen el sistema marítimo de la República Dominicana. Por esto resulta de vital importancia el que se desarrollen o actualicen de manera periódica las informaciones relacionadas a todos los puertos del país. Elementos como los análisis de la empleomanía que se genera anualmente esta industria, encuestas para conocer las impresiones de los cruceristas, el ingreso obtenido por el gobierno como consecuencia de los impuestos recolectados, monitoreo continuo de los efectos producidos por este tipo de turismo tanto al atractivo natural como

el cultural, entre otros son informaciones importantes para poder realizar los análisis pertinentes y lograr tomar las decisiones correctivas sobre base bien fundamentadas.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- CDC Ports. (2 de julio de 2017). *CDC Ports*. Obtenido de <http://cdcports.com/es/puertos-lr/q>: <http://cdcports.com/es/puertos-lr/>
- Colon, Zona Libre. (11 de 07 de 2017). *Zona libre de Colon*. Obtenido de <http://www.zolicol.gob.pa/detalle.php?cid=5&sid=28&id=102>
- EAE Business School. (02 de marzo de 2017). *EAE Business School*. Obtenido de EAE Business School: <http://retos-operaciones-logistica.eae.es/definicion-especificaciones-y-estructura-de-un-manual-de-calidad/>
- Fundacion Nuestro Mar. (20 de febrero de 2006). *Nuestro Mar*. Obtenido de http://www.nuestromar.org/servicios/puertos/puertos_fluviales/pto_buenos_aires
- Garcia López, R. (11 de mayo de 2016). *Aprende de Turismo*. Obtenido de <https://www.aprendedeturismo.org/turismo-de-cruceros-historia-situacion-actual-y-futuro-del-la-industria/>
- ISO Tools. (20 de Agosto de 1998). *ISO Tools*. Obtenido de ISO Tools: <https://www.isotools.org/normas/calidad/iso-9001>
- La Comision Presidencial para la Modernizacion y Seguridad Portuaria. (10 de julio de 2016). *La Comision Presidencial para la Modernizacion y Seguridad Portuaria*. Obtenido de La Comision Presidencial para la Modernizacion y Seguridad Portuaria: <http://www.cpmisp.gov.do/puertos/puerto-plata/>
- Merino., J. P. (2 de abril de 2015). *Definicion*. Obtenido de <http://definicion.de/puerto-maritimo/>

Paris, E. (01 de Octubre de 2009). *Diarios del Viajero*. Obtenido de Diarios del Viajero: <https://www.diariodelviajero.com/america/curiosidades-de-buenos-aires>

Puertos de Tenerife. (20 de Enero de 2010). *Puertos de Tenerife*. Obtenido de Puertos de Tenerife: <http://www.puertosdetenerife.org/index.php/es/uf-cruceros/uf-cruises-atlantic-island/uf-tenerife>

Real Academia Española. (10 de junio de 2017). *Real academia española*. Obtenido de <http://dle.rae.es/?id=UahFsZE>

Revista de Arquitectura . (12 de Diciembre de 2012). *ARQHYS* . Obtenido de <http://www.arqhys.com/construccion/puertos-origen.html>

Revista de Arquitectura. (3 de Diciembre de 2012). *ARQHYS*. Obtenido de ARQHYS: <http://www.arqhys.com/construccion/puertos-clasificacion.html>

Sansouci. (20 de julio de 2017). *Sansouci*. Obtenido de Sansouci: <http://www.sansouci.com.do/puerto/sansouci-puerto-de-santo-domingo/>

Tenerife, W. (5 de junio de 2010). *Web Tenerife*. Obtenido de <http://www.webtenerife.com/tenerife/la-isla/municipios/santa-cruz-tenerife/?tab=1>

Wikipedia. (11 de Febrero de 2011). *Wikipedia*. Obtenido de Wikipedia: https://es.wikipedia.org/wiki/Buenos_Aires

Wikipedia. (25 de abril de 2017). *Enciclopedia libre*. Obtenido de https://es.wikipedia.org/wiki/Puerto_de_Santa_Cruz_de_Tenerife