UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN AGUSTIN

FACULTAD DE CIENCIAS HISTORICO SOCIALES

ESCUELA PROFESIONAL DE TURISMO Y HOTELERIA

"ANÁLISIS DE LOS PROCESOS DE TRABAJO Y PROPUESTA DE GESTIÓN EN EL DEPARTAMENTO DE PISOS DE LOS HOTELES, CATEGORIA TRES ESTRELLAS DE LA CIUDAD DE AREQUIPA, 2016"

Tesis presentada por las bachilleres:

Chipana Huanca, Flor de María
Valdivia Chirinos, Sandri Saragosa

Para optar el Título Profesional de Licenciadas en Turismo y Hotelería

AREQUIPA- PERU

2016

.

A Dios por habernos concedido la vida y salud para cumplir ésta importante meta a nivel académico, también a nuestros padres quienes constituyen el pilar fundamental de nuestra vida y siempre nos han guiado con su valioso ejemplo y enorme sabiduría,; a nuestros hermanos por sus valiosas ideas y paciencia; y demás familiares por la fortaleza que le han inyectado a nuestras vidas para nunca darnos por vencidas; a nuestros profesores quienes durante varios años han sabido comprendernos y apoyarnos en cada sueño.

Flor de María Chipana Huanca

Sandri Saragosa Valdivia Chirinos

AGRADECIMIENTOS

Queremos expresar un especial agradecimiento a nuestro asesor de tesis, quien con asertividad ha sabido guiarnos durante el transcurso del presente trabajo de investigación, además porque gracias a su gran bagaje de conocimientos y experiencia nos ha permitido enriquecernos a nivel intelectual.

A la vez es para nosotras muy grato reconocer la valiosa labor de todos los catedráticos quienes durante todo este tiempo han impartido sus conocimientos a partir de múltiples ciencias.

Un agradecimiento especial a todos nuestros compañeros de curso de quienes hemos aprendido grandes experiencias de vida y quienes siempre nos brindaron su colaboración de forma desinteresada.

Para culminar agradecemos a todo el personal académico, administrativo y de servicios de la Universidad Nacional de San Agustín, ya que gracias a su enorme vocación de servicio nos hicieron sentir el verdadero calor de un ente Universitario.

RESUMEN

La presente investigación titulada “Análisis de procesos de trabajo y Propuesta de Gestión en el Departamento de Pisos de los Hoteles, Categoria tres Estrellas de la ciudad de Arequipa, 2016” está orientado a analizar cada uno de los criterios y técnicas que emplean los hoteles en el Departamento de pisos, de ese modo se conocerá la situación actual de los mismos y si ellos tienen buenas o malas prácticas en su proceso de trabajo. Una vez analizado se planteará una propuesta de gestión, para mejorar las deficiencias e incorporar nuevos criterios y técnicas que se encuentren ausentes en el manejo, arreglo y limpieza del Departamento de pisos.

Con este propósito se planteó un estudio de tipo cuantitativa, descriptiva, de nivel descriptivo- no experimental y de corte transversal. La población está conformada de 40 establecimientos hoteleros de categoría tres estrellas. Para ello se usa encuestas y fichas de observación tanto al personal del Departamento de pisos y a los encargados del mismo.

Una vez realizado el estudio de campo y las evaluaciones correspondientes llegamos a comprobar que los establecimientos hoteleros de tres estrellas presentan cierto grado de deficiencias en el arreglo y presentación de sus habitaciones.

Como empresa hotelera se debe entender que la presentación adecuada de las habitaciones envuelve todo un proceso riguroso, que de no ser llevado a cabo dará como resultado serios problemas con la satisfacción de los clientes. El éxito de una empresa depende cada vez más del conocimiento, habilidades y destrezas de sus trabajadores en la realización de sus tareas, para lo cual necesitan de técnicas y procesos adecuados, de este modo la empresa puede alcanzar ventajas competitivas ante los demás.

Por esto la razón fundamental de una propuesta de gestión que brinde a los colaboradores conocimientos, actitudes y habilidades requeridos para lograr un buen arreglo, limpieza y presentación de las habitaciones.

ABSTRACT

This research entitled "Analysis of work processes and Proposal Management in the Department of floors Hotels, Category three Star Arequipa, 2016" is aimed at analyzing each of the criteria and techniques used by hotels flats department thereby the current situation of the same will be known and whether they have good or bad practices in their work process. Once analyzed a management proposal will arise to improve deficiencies and incorporate new approaches and techniques that are absent in handling, grooming and cleaning floors department.

For this purpose a study of descriptive level, non-experimental explanatory cross-sectional type and raised. The population consists of 40 hotels of three-star. To do surveys and observation records both personal story wing of department and managers thereof is used.

Once the field study and the corresponding evaluations we made to verify that the hotels three stars have some degree of deficiencies in the arrangement and presentation of its rooms.

As a hotel company should be understood that the fair presentation of the rooms wraps around a rigorous process, which if not carried out as a result give serious problems with customer satisfaction. The success of a company depends increasingly on knowledge and skills of their workers in carrying out their tasks, which require techniques and processes, thus the company can achieve competitive advantages to others.

Thus the rationale for a proposed management to reviewers provides knowledge, attitudes and skills required to achieve a good arrangement, cleaning and presentation rooms.

INDICE

DEDICATORIA i
AGRADECIMIENTO ii
RESUMEN iii
ABSTRACT iv
INTRODUCCION xvii

CAPITULO I

PROBLEMA DE LA INVESTIGACION

1.1.ENUNCIADO 1
1.2.ANTECEDENTES 1
1.3.FORMULACION DEL PROBLEMA 2
1.3.1. INTERROGANTES 3
1.3.1.1.PRINCIPAL 3
1.3.1.2.SECUNDARIAS 3
1.4. OBJETIVOS 4
1.4.1. GENERAL 4
1.4.2. ESPECIFICOS 4
1.5.JUSTIFICACION 4

CAPITULO II

MARCO CONCEPTUAL

2.1. PROCESOS 6
2.1.1. Definición 6
2.1.2. Características del proceso 8
2.1.3. Tipos de proceso 8
2.1.3.1. Procesos claves 9
2.1.3.2. Procesos estratégicos 9
2.1.3.3. Procesos de apoyo 9
2.1.4. Modelo de proceso 10
2.1.5. Importancia del mejoramiento de los procesos 11
2.1.6. Las personas y el proceso 12

2.2. GESTIÓN 13
2.2.1. Definición 13
2.2.2. Niveles de gestión 14
2.2.3. Gestión empresarial 14
2.2.3.1. Funciones de gestión empresarial 14
2.2.4. Gestión hotelera 17
2.3. EMPRESA HOTELERA 18
2.3.1. Definición de Empresa Hotelera 18
2.3.2. Características de la Empresa Hotelera 19
2.3.3. Clase y Categoría de los Establecimientos de Hospedaje 21
2.3.3.1. Clase 21
2.3.3.2. Categorías 21
2.3.3.3. Requisitos mínimos de los hoteles tres estrellas 22
2.3.3.4. Organización de Empresas de las empresas hoteleras 26
2.3.3.5. Organigrama de un hotel Categoría tres estrellas 30
2.4. DEPARTAMENTO DE PISOS 31
2.4.1. Definición 31
2.4.2. Objetivos 32
2.4.3. Personal dentro del Departamento de pisos 32
2.4.4. Pasos del Departamento de pisos 37
2.4.5. Organización del Departamento de pisos 38
2.4.6. Procesos de trabajo del Departamento de pisos 40
2.4.6.1. Programación de Trabajo 41
2.4.6.2. Recursos 42
2.4.6.3. Revisión y registro 44

CAPITULO III

MARCO METODOLOGICO

3.1. HIPOTESIS 51
3.2. METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION 53
3.2.1. Tipo de investigación 53
3.2.2. Nivel de la investigación 53
3.2.4. Ubicación temporal y espacial 53
3.2.5. Muestra 53
3.3 PLANTEAMIENTO OPERACIONAL 54

3.3.1. Tipo de técnicas e instrumentos 54
3.3.2. Técnicas de procesamiento y análisis de datos 55
CAPITULO IV
ANALISIS DE RESULTADOS
41. RESULTADOS 56
4.2. INFORME DE LA FICHA DE OBSERVACIÓN..... 118
CAPITULO V
PROPUESTA 125
CONCLUSIONES
BIBLIOGRAFIA
INFOGRAFIA
ANEXOS

INDICE DE TABLAS

Tabla 1: Criterios de un proceso..... 7

Tabla 2: Requisitos mínimos de infraestructura..... 23

Tabla 3: Requisitos mínimos de equipamiento 25

Tabla 4: Requisitos mínimos de servicio 25

Tabla 5: Requisitos mínimos de personal..... 26

ENCUESTA DE PERSONAL

Tabla 6: Edad 57

Tabla 7: Genero..... 58

Tabla 8: Estado civil..... 59

Tabla 9: ¿Se programa el trabajo diario en el Departamento de pisos? 60

Tabla 10: ¿Considera los siguientes aspectos del trabajo diario en la programación del Departamento de pisos?..... 61

Tabla 11: ¿Respecto a la ocupación del día, que aspecto considera para su programación diaria en el Departamento de pisos?..... 62

Tabla 12: ¿Respecto a las tareas temporales, que aspecto considera para su programación diaria en el Departamento de pisos?..... 64

Tabla 13: ¿Se programa diariamente los recursos necesarios para realizar los trabajos en el Departamento de pisos? 66

Tabla 14: ¿Qué aspecto toma en cuenta para la programación de los recursos en forma diaria, en el Departamento de pisos? 67

Tabla 15: ¿Se Programa diariamente las necesidades de personal en el Departamento de pisos? 69

Tabla 16: ¿Qué aspecto se toma en cuenta para la programación de las necesidades del personal, del Departamento de pisos? 70

Tabla 17: ¿Se elabora presupuestos como herramienta de Programación en el Departamento de pisos?..... 72

Tabla 18: ¿Se prevé las necesidades de material y equipo, para las tareas de limpieza y mantenimiento de las áreas a cargo del Departamento de pisos?..... 73

Tabla 19: ¿Se asigna en forma diaria las tareas a desarrollar en el Departamento de pisos? 75

Tabla 20: ¿Se asigna en forma diaria los recursos necesarios (ropas, productos y utensilios de limpieza, dotaciones, etc.) en el Departamento de pisos? ... 76

Tabla 21: ¿Se asigna en forma diaria el personal necesario para las tareas de limpieza y mantenimiento en el Departamento de pisos? 77

Tabla 22: ¿El estilo de liderazgo que ejercen los directivos, genera estabilidad en el Departamento de pisos?..... 78

Tabla 23: ¿El estilo de liderazgo que ejercen los directivos, es justo y equilibrado en el Departamento de pisos?..... 79

Tabla 24: ¿Los directivos del Departamento de pisos valoran la intensidad del esfuerzo del personal, en el desempeño de sus tareas? 80

Tabla 25: ¿Los directivos del Departamento de pisos motivan al personal en el desempeño de sus tareas? 81

Tabla 26: La motivación de los directivos, ¿considera las necesidades del personal, del Departamento de pisos?..... 82

Tabla 27: La comunicación interna, ¿favorece el desempeño individual y grupal de los trabajadores, en el Departamento de pisos? 83

Tabla 28: ¿Se realiza la supervisión de tareas asignadas, en el Departamento de pisos? 84

Tabla 29: La supervisión de tareas asignadas, ¿es adecuada y permanente, en el Departamento de pisos? 85

Tabla 30: ¿El establecimiento cuenta con un manual de políticas, donde se regule el desempeño del personal en el Departamento de pisos? 86

Tabla 31: ¿El establecimiento cuenta con un Manual de Organización y Funciones, donde se especifique las tareas que debe cumplir el personal en el Departamento de pisos? 87

Tabla 32: ¿El establecimiento cuenta con métodos de trabajo, que permitan estandarizar sus procesos, en el Departamento de pisos? 89

Tabla 33: ¿El establecimiento realiza la comparación periódica de resultados, para contrastar lo planeado con lo realizado, en el Departamento de pisos? ... 90

Tabla 34: ¿Se realiza el control periódico, de productos, utensilios de limpieza, ropa y uniformes en el Departamento de pisos? 91

Tabla 35: ¿Se realiza habitualmente, un inventario de activos en el Departamento de pisos? 92

ENCUESTA DE DIRECTIVOS

Tabla 36: Edad 93

Tabla 37: Género 94

Tabla 38: Estado civil 95

Tabla 39: ¿Cuáles son las funciones administrativas, que incluye la gestión empresarial, en el Departamento de pisos? 96

Tabla 40: ¿Cree usted a la programación, una de las funciones primordiales de la gestión empresarial, sirve para el logro de un trabajo eficiente en el Departamento de pisos? 97

Tabla 41: ¿Programa, en forma diaria, las actividades que se realizan en el Departamento de pisos de su establecimiento? 98

Tabla 42: ¿Qué actividades, del Departamento de pisos, se programan en forma diaria en el establecimiento o área a su cargo? 99

Tabla 43: ¿Qué actividades toma en cuenta, para establecer, la cantidad de trabajo a desarrollar en el Departamento de pisos? 101

Tabla 44: ¿Qué actividades toma en cuenta, para determinar, en forma diaria, los recursos necesarios, en el Departamento de pisos? 103

Tabla 45: ¿Qué criterios toma en cuenta, para determinar, en forma diaria, las necesidades de personal, en el Departamento de pisos? 105

Tabla 46: ¿Cómo se asignan las tareas en el Departamento de pisos? 107

Tabla 47: ¿Se asigna el personal necesario, de acuerdo a la cantidad de trabajo a desarrollar, en forma diaria, en el Departamento de pisos? 109

Tabla 48: ¿Cómo se asignan los materiales, equipos, dotaciones, productos y utensilios de limpieza, en el Departamento de pisos? 110

Tabla 49: ¿El personal del Departamento de pisos, cuenta con los recursos necesarios (materiales, equipos, dotaciones, productos y utensilios de limpieza, etc.), para la realización de su trabajo en forma adecuada? 111

Tabla 50: ¿El liderazgo que ejerce, facilita la delegación de funciones y el desempeño de los trabajadores, en el Departamento de pisos? 112

Tabla 51: ¿Se han establecido normas que orienten y garanticen el desempeño eficaz del personal, en el Departamento de pisos del establecimiento? 113

Tabla 52: ¿Se han establecido estándares de trabajo y desempeño en el Departamento de pisos del establecimiento? 114

Tabla 53: ¿Se realiza, periódicamente, inventarios de activo, en el Departamento de pisos? 115

Tabla 54: ¿Se realiza, periódicamente, la comparación entre los resultados obtenidos y los resultados deseados, en el Departamento de pisos? 116

Tabla 55: ¿Se incorpora en los planes de mejora, las conclusiones de la comparación periódica entre los resultados obtenidos y deseados? 117

INDICE FIGURAS

Figura 1: Tipos de proceso 10

Figura 2: Modelo de procesos 10

Figura 3: Relación persona-proceso 12

Figura 4: Organigrama hotel tres estrellas 31

Figura 5: Organigrama del Departamento de pisos 40

Figura 6: Formato de control: Supervisora de cuarto 46

Figura 7: Formato de control: Ropería 46

Figura 8: Formato de control: Lavandería 47

Figura 9: Formatos utilizados para el control: Camareros 48

Figura 10: Formatos utilizados para el control: Camareros 49

Figura 11: Formato de control: Mozos de limpieza 50

ENCUESTA DE PERSONAL

Figura 12: Edad 57

Figura 13: Género 58

Figura 14: Estado civil 59

Figura 15: ¿Se programa el trabajo diario en el Departamento de pisos? 60

Figura 16: ¿Considera los siguientes aspecto del trabajo diario en su programación del Departamento de pisos? 61

Figura 17: ¿Respecto a la ocupación del día, que aspecto considera para su programación diaria en el Departamento de pisos? 62

Figura 18: ¿Respecto a las tareas temporales, que aspecto considera para su programación diaria en el Departamento de pisos? 64

Figura 19: ¿Se programa diariamente los recursos necesarios para realizar los trabajos en el Departamento de pisos? 66

Figura 20: ¿Qué aspecto toma en cuenta para la programación de los recursos en forma diaria, en el Departamento de pisos? 67

Figura 21: ¿Se Programa diariamente las necesidades de personal en el Departamento de pisos? 69

Figura 22: ¿Qué aspecto se toma en cuenta para la programación de las necesidades del personal, del Departamento de pisos? 70

Figura 23: ¿Se elabora presupuestos como herramienta de programación en el Departamento de pisos? 72

Figura 24: ¿Se prevé las necesidades de material y equipo, para las tareas de limpieza y mantenimiento de las áreas a cargo del Departamento de pisos? 73

Figura 25: ¿Se asigna en forma diaria las tareas a desarrollar en el Departamento de pisos? 75

Figura 26: ¿Se asigna en forma diaria los recursos necesarios (ropas, productos y utensilios de limpieza, dotaciones, etc.) en el Departamento de pisos? 76

Figura 27: ¿Se asigna en forma diaria el personal necesario para las tareas de limpieza y mantenimiento en el Departamento de pisos? 77

Figura 28: ¿El estilo de liderazgo que ejercen los directivos, genera estabilidad en el Departamento de pisos? 78

Figura 29: ¿El estilo de liderazgo que ejercen los directivos, es justo y equilibrado en el Departamento de pisos? 79

Figura 30: ¿Los directivos del Departamento de pisos valoran la intensidad del esfuerzo del personal, en el desempeño de sus tareas? 80

Figura 31: ¿Los directivos del Departamento de pisos motivan al personal en el desempeño de sus tareas?..... 81

Figura 32: La motivación de los directivos, ¿considera las necesidades del personal, del Departamento de pisos? 82

Figura 33: La comunicación interna, ¿favorece el desempeño individual y grupal de los trabajadores, en el Departamento de pisos?..... 83

Figura 34: ¿Se realiza la supervisión de tareas asignadas, en el Departamento de pisos? 84

Figura 35: La supervisión de tareas asignadas, ¿es adecuada y permanente, en el Departamento de pisos? 85

Figura 36: ¿El establecimiento cuenta con un manual de políticas, donde se regule el desempeño del personal en el Departamento de pisos?..... 86

Figura 37: ¿El establecimiento cuenta con un Manual de Organización y Funciones, donde se especifique las tareas que debe cumplir el personal en el Departamento de pisos? 87

Figura 38: ¿El establecimiento cuenta con métodos de trabajo, que permitan estandarizar sus procesos, en el Departamento de pisos?..... 89

Figura 39: ¿El establecimiento realiza la comparación periódica de resultados, para contrastar lo planeado con lo realizado, en el Departamento de pisos? 90

Figura 40: ¿Se realiza el control periódico, de productos, utensilios de limpieza, ropa y uniformes en el Departamento de pisos? 91

Figura 41: ¿Se realiza habitualmente, un inventario de activos en el Departamento de pisos? 92

ENCUESTA DE DIRECTIVOS

Figura 42: Edad..... 93

Figura 43: Género 94

Figura 44: Estado civil 95

Figura 45: ¿Cuáles son las funciones administrativas, que incluye la gestión empresarial, en el Departamento de pisos?..... 96

Figura 46: **¿**Cree usted a la programación, una de las funciones primordiales de la gestión empresarial, sirve para el logro de un trabajo eficiente en el Departamento de pisos? 97

Figura 47: ¿Programa, en forma diaria, las actividades que se realizan en el Departamento de pisos de su establecimiento?..... 98

Figura 48: ¿Qué actividades, del Departamento de pisos, se programan en forma diaria en el establecimiento o área a su cargo? 99

Figura 49: **¿**Qué actividades toma en cuenta, para establecer, la cantidad de trabajo a desarrollar en el Departamento de pisos? 101

Figura 50: ¿Qué actividades toma en cuenta, para determinar, en forma diaria, los recursos necesarios, en el Departamento de pisos? 103

Figura 51: ¿Qué criterios toma en cuenta, para determinar, en forma diaria, las necesidades de personal, en el Departamento de pisos? 105

Figura 52: ¿Cómo se asignan las tareas en el Departamento de pisos? 107

Figura 53: ¿Se asigna el personal necesario, de acuerdo a la cantidad de trabajo a desarrollar, en forma diaria, en el Departamento de pisos? 109

Figura 54: **¿**Cómo se asignan los materiales, equipos, dotaciones, productos y utensilios de limpieza, en el Departamento de pisos?..... 110

Figura 55: ¿El personal del Departamento de pisos, cuenta con los recursos necesarios (materiales, equipos, dotaciones, productos y utensilios de limpieza, etc.), para la realización de su trabajo en forma adecuada?..... 111

Figura 56: ¿El liderazgo que ejerce, facilita la delegación de funciones y el desempeño de los trabajadores, en el Departamento de pisos? 112

Figura 57: ¿Se han establecido normas que orienten y garanticen el desempeño eficaz del personal, en el Departamento de pisos del establecimiento? 113

Figura 58: ¿Se han establecido estándares de trabajo y desempeño en el Departamento de pisos del establecimiento? 114

Figura 59: ¿Se realiza, periódicamente, inventarios de activo, en el Departamento de pisos? 115

Figura 60: ¿Se realiza, periódicamente, la comparación entre los resultados obtenidos y los resultados deseados, en el Departamento de pisos? 116

Figura 61: **¿**Se incorpora en los planes de mejora, las conclusiones de la comparación periódica entre los resultados obtenidos y deseados? ... 117

INTRODUCCION

La calidad del servicio turístico se mide por el servicio intangible que tienen los establecimientos y en ese sentido la limpieza es un aspecto muy importante para cualquier persona y en especial para el turista extranjero ya que este es muy exigente, porque ha visitado diversos establecimientos hoteleros en otros países antes de llegar a Perú.

En ese sentido, tanto los hoteles de tres estrellas, como cualquier otro establecimiento, necesitan un proceso de gestión, para lo cual se hará a través de un manual de organización y funciones pero que no siempre es de conocimiento de todos los empleados y que los encargados de pisos deben conocerlo a cabalidad para realizar sus labores.

En algunos casos los Gerentes o Administradores son los encargados de dirigir dichos establecimientos pero no siempre son egresados de la carrera de Turismo y Hotelería sino que son profesionales de otras áreas que no están relacionadas con el turismo y en otros que no tienen estudios superiores previos.

En el caso de los encargados de pisos sucede la misma situación, por lo que es necesario que cuenten con implementos necesarios (manual) como un plan para su normal desarrollo o en casos de imprevistos que le ayuden a solucionar y actuar de, manera adecuada y no a la deriva.

Es por esto que mediante el presente trabajo pretendemos dar un alcance para los encargados de pisos de los hoteles de tres estrellas con el fin de utilizar este trabajo como una guía y se pueda mejorar tanto la calidad como la atención y el servicio intangible que se debe brindar en los establecimientos hoteleros; a través de un Manual de Organización y Funciones como una propuesta clara y precisa.

Las descripciones y evidencias planteadas en los ítems anteriores nos motivan a describir las interrogantes que orientan el desarrollo de la presente investigación, las cuales son:

Cómo son los procesos de trabajo y propuesta de gestión en el departamento de pisos de los hoteles, categoría tres estrellas de la ciudad de Arequipa, cómo determinar si la gestión del Departamento de pisos de los hoteles, categoría tres estrellas, se realiza

mediante procesos de trabajo adecuados, cuáles son los procesos de trabajo realizados y los omitidos en la gestión del Departamento de pisos de los hoteles, categoría tres estrellas, cuál es la importancia de los procesos de trabajo en la gestión en el Departamento de pisos de los hoteles, categoría tres estrellas y cuál es la importancia de una propuesta para mejorar los diferentes procesos que se dan y todo esto en el Departamento de pisos de hoteles, categoría tres estrellas de la ciudad de Arequipa.

Por consiguiente tenemos los objetivos que guían a la investigación, siendo:

Realizar el análisis de los procesos de trabajo y plantear una propuesta de gestión en el Departamento de pisos de los hoteles, categoría tres estrellas ubicadas en la ciudad de Arequipa, determinar si la gestión del Departamento de pisos de los hoteles, categoría tres estrellas en la ciudad de Arequipa se realizan mediante procesos de trabajo adecuados , determinar los procesos de trabajo realizados y los omitidos en la gestión del Departamento de pisos de los hoteles, categoría tres estrellas en la ciudad de Arequipa, precisar la importancia de los procesos de trabajo en la gestión del Departamento de pisos de los hoteles, categoría tres estrellas en la ciudad de Arequipa y elaborar una propuesta para mejorar los diferentes procesos que se dan en el Departamento de pisos de hoteles, categoría tres estrellas de la ciudad de Arequipa. Cuya formulación va estrechamente relacionada con la HIPOTESIS siguiente: Es probable que el análisis de los procesos de trabajo en el Departamento de pisos de los hoteles, categoría tres estrellas de la ciudad de Arequipa muestren deficiencias, por lo tanto es posible plantear una propuesta de gestión adecuada.

La demostración se realizó con el tratamiento metodológico de una investigación cuantitativa de nivel descriptivo, de alcance descriptiva - no experimental.

La presente investigación está estructurada en cinco capítulos:

Capítulo I Problema de la investigación: enunciado, antecedentes, formulación del problema, objetivo, objetivo general, objetivos específicos, justificación; en el capítulo II Marco conceptual: Procesos donde encontramos definición, características del proceso, tipos de procesos, procesos claves, procesos estratégicos, procesos de apoyo, modelo de procesos, importancia del mejoramiento de los procesos, las personas y el proceso, como segundo punto la Gestión desarrollando su definición, niveles de gestión, gestión empresarial, funciones de gestión empresarial, gestión hotelera , en

tercer punto tenemos la Empresa Hotelera encontrando la definición de Empresa Hotelera, características de la Empresa Hotelera, clase y categoría de los establecimientos de hospedaje (clase y categoría), requisitos mínimos de los hoteles tres estrellas, organización de Empresas de las empresas hoteleras, organigrama de un hotel categoría tres estrellas y por ultimo tenemos el Departamento de Pisos desarrollando su definición, objetivos, personal dentro del Departamento de pisos, pasos del Departamento de pisos, organización del Departamento de pisos, procesos de trabajo del Departamento de pisos, programación de trabajo, recursos, revisión y registro**;** en el capítulo III marco metodológico: hipótesis, metodología de la investigación , diseño de la investigación, tipo de investigación, ubicación temporal y espacial, muestra, planteamiento operacional, tipo de técnicas e instrumentos, descripción del instrumento, técnicas de procesamiento y análisis de datos; capitulo IV Análisis de resultados: reacciones, aprendizaje, comportamiento, resultados y como capítulo V mostramos la Propuesta de Gestión.

Por último la investigación está orientada a la prestación de un adecuado servicio en el Departamento de pisos y llegando a prestar los servicios a futuro a este nivel, consideramos que estaremos contribuyendo a la cada vez mejor prestación de los servicios en lo que respecta al Departamento de habitaciones o pisos de los establecimientos de hospedajes tres estrellas de la ciudad de Arequipa.

Flor de María Chipana Huanca

Sandri Saragosa Valdivia Chirinos

Arequipa, Octubre del 2016

CAPITULO I

PROBLEMA DE LA INVESTIGACION

1.1.ENUNCIADO

"ANÁLISIS DE LOS PROCESOS DE TRABAJO Y PROPUESTA DE GESTIÓN EN EL DEPARTAMENTO DE PISOS DE LOS HOTELES, CATEGORIA TRES ESTRELLAS DE LA CIUDAD DE AREQUIPA, 2016"

1.2.ANTECEDENTES

En investigaciones anteriores a la presente investigación, se han encontrado temas relacionados planteados.

A continuación citaremos algunas investigaciones de importancia en el análisis de los proceso de trabajo y para mejorar su gestión en el Departamento de pisos de los hoteles.

- Tesis de Banderela (2013): Propuesta para la creación del perfil del cargo de jefe de ama de llaves en el hotel el serrano, Venezuela :

  El éxito de las empresas de alojamiento viene dado por la calidad de sus servicios tales como: alojamiento, alimentos, y bebidas, eventos sociales y

culturales, entre otros. Por consecuencia, los hoteles son considerados como el sustituto de un hogar.

En el área de Ama de llaves (departamento de pisos) existen debilidades, donde actualmente se presentan situaciones irregulares que no garantizan su buen desenvolvimiento, por lo tanto una propuesta para cumplir todas las actividades adecuadamente será una herramienta vital parta controlar la calidad de sus servicios.

- Tesis de Zurbarán (2012), Estandarización de los procedimientos de limpieza en las habitaciones del hotel Lincoln Suites, Caracas:

  Mantener limpias e higiénicas las habitaciones y sus anexos de un hotel requiere de una organización rigurosa, desarrollada a través de un protocolo en el que establecen horarios y pautas de limpieza que contenga con claridad todos y cada uno de los pasos a seguir en cada acción que necesita ser realizada en un hotel por el Departamento de ama de llaves (Departamento de pisos).

  La estandarización de las tareas es una idea que cada vez cobra más fuerza sobre todo desde los puestos de dirección de los hoteles, porque son métodos que facilitan el control de la excelencia del servicio y por ende los costes que supone un óptimo servicio de limpieza.

1.3.FORMULACION DEL PROBLEMA

El presente trabajo corresponde a una clase de investigación del servicio de pisos de los hoteles, categoría tres estrellas de la ciudad de Arequipa y corresponde a un problema de tipo cuantitativa y descriptiva puesto que la investigación se realiza en contacto con la realidad y se hace referencia a las formas y procedimiento de todo lo que corresponde al desempeño práctico inherente a las actividades del arreglo , limpieza y presentación de todo lo que es el área de alojamiento llamado también el servicio de pisos. Para llevar a cabo la presente investigación se han analizado los aspectos relacionados a los servicios de limpieza, arreglo, presentación, de toda el área de habitaciones y lo que en ellas se encuentra. De ello, que en algunos establecimientos se nota el esmero en su trabajo y en otros hay cierto descuido. Para corroborar el presente análisis hemos visitado y conversado con los operadores de limpieza y arreglo de los hoteles; de los cuales hemos notado que existen algunas deficiencias en el aseo de las habitaciones, el lavado, planchado de la ropa, como también existen algunas

deficiencias en lo que respecta a los proveedores de insumos (shampoo, papel higiénico, jabón, etc.).

El interés nuestro después del análisis y caracterización es el de contribuir con la teorización y propuesta de que este servicio puede mejorarse con la participación operativa de personas que tengan tanto conocimiento (estudios previos) como práctica en el desarrollo de las tareas relacionadas y alcanzar que el servicio de limpieza, presentación y arreglo de toda el área de habitaciones de los diversos establecimientos hoteleros sea " no bueno" sino que logre la "excelencia" ante los clientes.

Todo esto es posible gracias a que algunos establecimientos hoteleros nos han permitido el acceso para observar así como para realizar encuestas y entrevistas, preocupándonos de que esta consulta se haga directamente con los operadores del arreglo y presentación de las habitaciones en los diversos establecimientos.

Por otro lado como futuros profesionales y también contando con una experiencia de operación en el Departamento de pisos esto fuera del país deseamos contribuir en el mejoramiento del servicio de habitaciones y así contribuir en elevar los niveles de servicios; lo que indudablemente va a favorecer a los establecimientos hoteleros, como a quienes lecturen este trabajo y realicen futuras investigaciones.

1.3.1. INTERROGANTES

1.3.1.1.PRINCIPAL

¿Cómo son los procesos de trabajo y propuesta de gestión en el departamento de pisos de los hoteles, categoría tres estrellas de la ciudad de Arequipa, 2016?

SECUNDARIAS

- ¿Cómo determinar si la gestión del Departamento de pisos de los hoteles, categoría de tres estrellas, de la ciudad de Arequipa, se realiza mediante procesos de trabajo adecuados?

- ¿Cuáles son los procesos de trabajo realizados y los omitidos en la gestión del Departamento de pisos de los hoteles, categoría tres estrellas de la ciudad de Arequipa?

- ¿Cuál es la importancia de los procesos de trabajo en la gestión en el Departamento de pisos de los hoteles, categoría tres estrellas de la ciudad de Arequipa?

- ¿Cuál es la importancia de una propuesta de mejora en los diferentes procesos que se dan en el Departamento de pisos de los hoteles, categoría tres estrellas de la ciudad de Arequipa?

1.4.OBJETIVOS

1.4.1. GENERAL

Realizar el análisis de los procesos de trabajo y plantear una propuesta de gestión en el Departamento de pisos de los hoteles, categoría tres estrellas ubicadas en la ciudad de Arequipa, 2016

1.4.2. ESPECIFICOS

- Determinar si la gestión del Departamento de pisos de los hoteles, categoría tres estrellas en la ciudad de Arequipa se realizan mediante procesos de trabajo adecuados.

- Determinar los procesos de trabajo realizados y los omitidos en la gestión del Departamento de pisos de los hoteles, categoría tres estrellas en la ciudad de Arequipa.

- Precisar la importancia de los procesos de trabajo en la gestión del Departamento de pisos de los hoteles, categoría tres estrellas en la ciudad de Arequipa.

- Elaborar una propuesta para mejorar los diferentes procesos que se dan en el Departamento de pisos de los hoteles, categoría tres estrellas de la ciudad de Arequipa.

1.5.JUSTIFICACION

Como conocedores del ámbito turístico, sabemos que la actividad turística comprende diversos elementos; dentro de ellos encontramos la planta turística que a su

vez tiene otros elementos, uno de ellos es el alojamiento. Por lo tanto se convierte en uno de los elementos más importantes en la actividad turística ya que se trata del lugar de pernocte del turista en su destino.

Por lo tanto la razón que nos motiva realizar esta investigación es contribuir con un aporte teórico practico que logre un servicio excelente, ello convertirá a los hoteles más demandados con una buena imagen y por consiguiente el empresario se sentirá honrado y el cliente bien servido.

Además como futuros profesionales y con una corta experiencia de haber laborado en el extranjero consideramos que al haber observado la calidad de presentación del servicio hotelero contrastado con establecimientos que hemos podido visitar en la ciudad de Arequipa, consideramos que si existe marcadas diferencias, nos ponemos a pensar la carencia de repente de un manejo más profesional en lo que respecta a los servicios inherentes relacionados al presente trabajo de investigación.

Nuestra preocupación en particular y comprometidos de realizar un trabajo de investigación hemos tomado como tema lo que se explica en el título del presente trabajo.

Nos anima el deseo de analizar las carencias y aciertos de los establecimientos de hospedaje clase hotel categoría tres estrellas de la ciudad de Arequipa.

CAPITULO II

MARCO CONCEPTUAL

2.1. PROCESOS

2.1.1. Definición

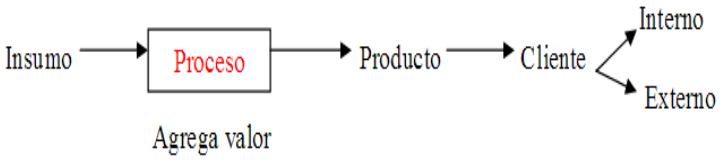
Muchas veces es común escuchar la palabra "proceso" para referirnos a los pasos a seguir cuando realizamos alguna acción, gracias a la realización continuada de estos pasos se puede tener como resultado un objeto, un trabajo, etc. Para entender con más claridad a continuación citaremos algunos conceptos planteados por autores que han realizado previos estudios.

Primero empezaremos con la definición etimológica que nos dice que un proceso "viene del latín processus, que significa avance y progreso "

Del mismo modo tenemos la siguiente afirmación: "proceso como el conjunto de actividades interrelacionadas entre sí, que a partir de una o varias entradas de materiales o insumos (inputs[1]), dan lugar a una o varias salidas (outputs[2]), agregándole un valor añadido para un cliente externo o interno. (Harrintong, J., 1996:9)

[1] [1]**Inputs:** Compra o entrada de una empresa. Factor productivo que la empresa adquiere del exterior para ser sometido a un proceso de transformación interna

[2] [2]**Outputs**: Volumen de producción o salida de una empresa



Fuente: (Harrintong, J. (1996:9)

Finalmente, la norma ISO 9000:2000, define un proceso como un conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan, las cuales transforman elementos de entrada en resultados. Por ejemplo, el proceso de limpieza y mantenimiento de una habitación.

Como hemos podido ver en las anteriores definiciones más de un autor tiene afirmaciones similares sobre el proceso, por la tanto en resumen entendemos que el proceso es grupo de actividades consecuentes, que tiene como finalidad obtener un resultado específico, para lo cual necesitan de materiales, participantes y tecnología a utilizar. A pesar de conocer el concepto de proceso es normal que muchas personas confundan proceso con procedimiento; el proceso define qué es lo que se hace y el procedimiento como hacerlo.

Otro aspecto importante a conocer es que no toda actividad es necesariamente un proceso, para esto debemos tener en cuenta los siguientes criterios:

Tabla 1

Criterios de un proceso

La actividad tiene una misión o propósito claro.
La actividad tiene entradas y salidas, se pueden identificar los clientes, proveedores y producto final.
La actividad debe ser susceptible de descomponerse en operaciones y tareas.
La actividad puede ser estabilizada mediante la aplicación de la metodología de gestión por procesos (tiempo, recursos, costes).
Se puede asignar la responsabilidad del proceso a una persona.

Elaboración: Propia

Fuente: Sescam, 2002:5

Por lo tanto el propósito que tiene todo proceso es de brindarle al cliente un servicio correcto que cubra sus expectativas, con el mayor grado de rendimiento en coste, servicio y calidad.

2.1.2. Características del proceso

Los procesos presentan ciertas características las cuales se presentarán a continuación. (Murua, C.:9,10)

- **Flujo:** nos indica los métodos que se aplican para transformar las entradas en salidas.

- **Efectividad:** representa el grado en el que los procesos cumplen los requisitos, si satisfacen las necesidades y expectativas del cliente.

- **Eficacia:** indica lo acertadamente que se utilizan los recursos para generar las salidas , minimizando o eliminando el desperdicio

- **Adaptabilidad:** es la flexibilidad del proceso de responder a las expectativas futuras (nuevas e inesperadas situaciones) y cambiantes del cliente.

- **Tiempo de ciclo:** se refiere a la totalidad de tiempo que se necesita para completar el proceso (tiempo de realización, traslado, espera, almacenamiento, revisión y repetición del trabajo).

- **Costo del proceso:** son los gastos correspondientes a la totalidad del proceso analizado, obtenidos de los registros financieros mensuales de cada Departamento

2.1.3. Tipos de proceso

La empresa tiene muchos procesos en la realización de sus productos o servicios, para lo cual debe identificarlos. Por tal motivo se suele identificar el proceso de acuerdo al Departamento en el que se lleva acabo (en este pueden participar más de un Departamento). Otra manera de identificarlos es de acuerdo de las necesidades que tiene y los objetivos de satisfacción y rentabilidad que desea alcanzar. Por ello no se

puede determinar los procesos de una sola manera, cada empresa lo establece en función a la finalidad de su negocio.

Entonces de manera general identificamos tres tipos de procesos:

2.1.3.1. Procesos claves

Son aquellos que están directamente ligados a los servicios que se prestan y por lo tanto orientados al cliente y a requisitos. En estos procesos generalmente intervienen varias áreas funcionales en su ejecución y son los que pueden conllevar los mayores recursos, siendo su objetivo final la satisfacción del cliente. Entre ellos podemos citar el proceso de comercialización, de compras, de prestación.

2.1.3.2. Procesos estratégicos

Estos son establecidos por la Alta dirección y definen como opera el negocio y como se crea valor para el cliente para la organización. Proporcionan directrices, limites social y legal de actuación al resto de los procesos. La importancia de los procesos estratégicos recae en que permiten llevar adelante a la organización, ya que tienen una relación muy directa con lo que son la misión y la visión de la empresa e involucra al personal en su totalidad. Algunos de ellos son comunicación interna, comunicación con el cliente, marketing, diseño, planificación estratégica, revisión del sistema.

2.1.3.3. Procesos de apoyo

Estos procesos son los que sirven de soporte a los procesos claves, sin ellos no sería posibles los procesos claves ni estratégicos, en muchos casos son determinantes para que puedan conseguir los objetivos de los procesos dirigidos a cubrir las necesidades y expectativas de los clientes. Como ejemplo tenemos formación, auditorías internas, informática.

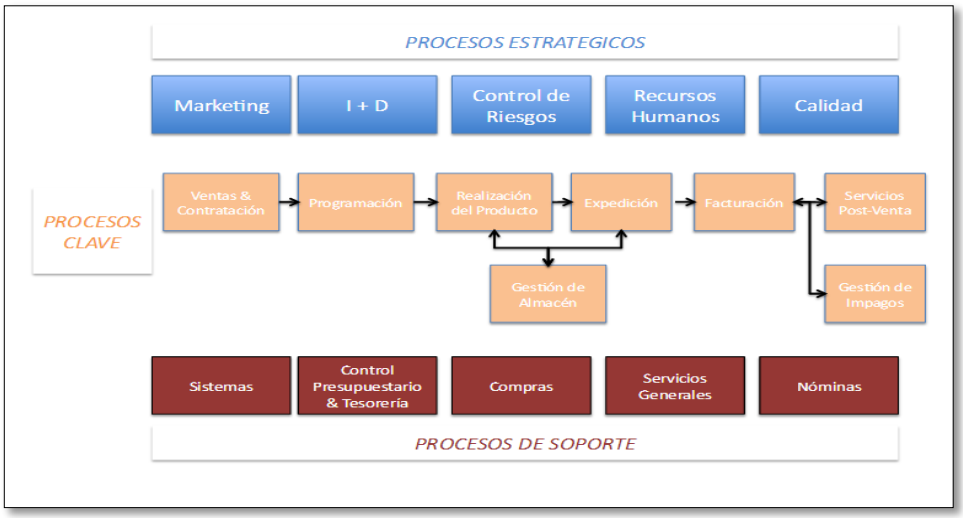


Figura 1: Tipos de proceso

Fuente: Programa Gadex

2.1.4. Modelo de proceso

Según UNICAUCA, para la realización de un proceso se necesita establecer un modelo del proceso, para esto se deben seguir determinados pasos, los cuales permitirán realizar un trabajo ordenado, organizado y sin posibles errores que afecten al resultado final y por consecuencia cumpla las expectativas del cliente o usuario. Entonces los pasos a seguir son los siguientes:

- Identificar el proceso que se desea modelar
- Identificar y definir las etapas del proceso que se deben realizar en un orden especifico.
- Determinar en un orden específico las operaciones que conforman cada etapa.
- Establecer las acciones que se deben desarrollar para completar cada operación.

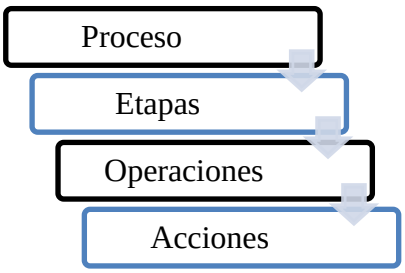


Figura 2: Modelo de procesos
Fuente: UNICAUCA **Elaboración:** Propia

Una vez establecido los pasos, se obtiene el grafico anterior, entonces es necesario indicar que comprende cada una de ellas.

Etapa: conforman el proceso y están organizadas en un orden específico que puede ser serial, paralelo o una combinación de ambas.

Operaciones: conforman las etapas de proceso y representan actividades específicas de procesamiento que resultan en un cambio físico o químico del material que está siendo procesado.

Acciones: son las subdivisiones de las operaciones proceso. Estas desarrollan un conjunto de actividades menores para llevar a cabo el procesamiento requerido por cada operación de proceso.

Al establecer este modelo de proceso, se puede tener actividades precisas que nos den un resultado que sea provechoso tanto para la empresa como para los clientes.

2.1.5. Importancia del mejoramiento de los procesos

Ahora bien sabemos que es lo que abarca un proceso y como se trabaja diariamente no solo con uno, sino con una infinidad de procesos; en cada una de las empresas de acuerdo a su rubro; ya sea que se comercialice productos o servicios, para que tengan éxito es necesario que tengan un patrón de pensamiento orientado al mejoramiento continuo de sus procesos. (Murua, C.:3)

Pero este implica muchas veces cambios en la empresa, para ello Harrington nos brinda 10 normas que pueden ser la guía para el cambio de los procesos.

- La organización debe creer que el cambio es importante y valioso para su futuro.
- Debe existir una visión que describa el cuadro futuro deseado. Que ese cuadro sea conocido y comprendido por todas las personas.
- Toda la organización debe estar tras la estrategia de convertir en realidad la visión.
- Los líderes de la organización necesitan modelar el proceso.
- Deben identificarse y eliminarse las barreras reales y potenciales.

- Debe suministrarse capacitación para las nuevas técnicas.
- Debe suministrarse entrenamiento para corregir el comportamiento no deseado.
- Deben establecerse sistemas de evaluación, de manera que pueda cuantificarse los resultados.
- Deben suministrarse una retroalimentación continua.
- Deben establecerse sistemas de reconocimientos y recompensa para reforzar efectivamente el comportamiento deseado.

2.1.6. Las personas y el proceso

Cuando nos referimos al proceso además de procedimientos, tipos, modelos, es importante el personal de la empresa; ya que sin ellos el proceso no se puede llevar acabo, especialmente en los procesos del Departamento de pisos de un hotel, ya que la limpieza y arreglo de una habitación o áreas públicas requiere de una persona para su realización.

Por lo tanto el éxito del proceso no solo es de las técnicas que se implanten, sino dependerá de hasta qué punto los empleados adopten los cambios y técnicas realizados en el proceso; para lo cual se necesita de la participación del personal e involucrarse como un equipo donde todos participen y sean tomados en cuenta.

De este modo el personal tendrá como pensamiento "personas al servicio de personas", siendo consciente que si realiza un mal proceso otras personas como ellos recibirán un mal servicio, por lo tanto no solo será una mala imagen hacia la empresa sino hacia ella misma.

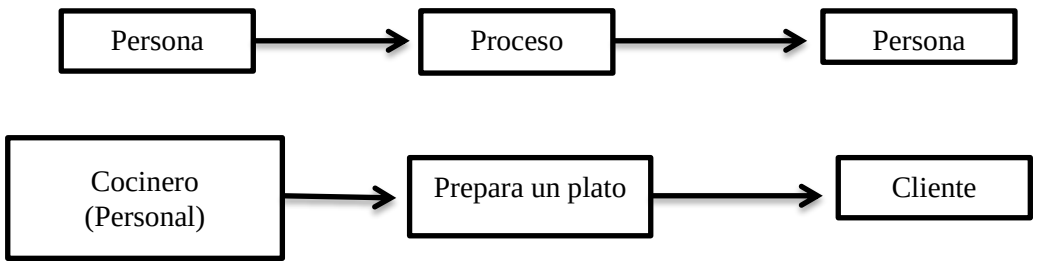


Figura 3: Relación persona-proceso
Fuente: UNICAUCA **Elaboración:** Propia

2.2. GESTIÓN

2.2.1. Definición

Antes de dar definiciones de gestión conoceremos de donde proviene este término y sus distintos significados, para empezar según Huergo proviene del latín "gestus" que significa: actitud, gesto movimiento del cuerpo; pero esta no está relacionada con nuestro propósito que es de gestión en una empresa, es entonces que indagando con más profundidad que tenemos que "gestus" proviene de otra palabra latina "gerere" que presenta diversos significados:

- Llevar adelante o llevar a cabo
- Cargar una cosa
- Librar una guerra
- Conducir una acción o un grupo
- Ejecutar en un sentido de un artista que hace algo sobre el escenario.

En estas significaciones podemos notar que se acercan más a nuestro objetivo, puesto que hacen referencia llevar adelante algo (procesos), conducir a un grupo (la empresa), con un objetivo en común.

Además de lo anterior también encontramos otras definiciones de gestión:

De manera general se entiende de gestión al conjunto de trámites a realizar para resolverlo un asunto, en otras palabras, es la asunción de responsabilidades sobre un proceso que incluye:

- Preocupación de los recursos necesarios.
- Coordinación de sus actividades y sus interacciones.
- Rendición de cuentas frente a los interesados.

La gestión es un proceso de construcción colectiva desde las identidades, las experiencias y las habilidades de quien en ella participan, por lo tanto no busca desaparecer las diferencias entre ellos, sino que se articulan, para alcanzar un horizonte común, permitiendo una cultura colectiva que vendría a ser una organización o empresa. Por lo tanto no es solo conducción o dirección, es coordinar los procesos de trabajo de acuerdo a la empresa, donde se dan roles y tareas diferentes.

Como se menciona con anterioridad se dice que gestión son actividades a realizar, para alcanzar un objetivo, dichas actividades son realizadas por directivos en una empresa, los cuales buscan eficacia y productividad en un nivel alto, su efectividad está ligado a la habilidad de saber escoger y aplicar métodos o técnicas apropiadas , manejar los recursos esenciales para determinada situación. Uno de los recursos son las personas que trabajan para la empresa.

2.2.2. Niveles de gestión

Respecto a los niveles encontramos tres niveles de gestión:

Nivel superior: alta dirección (ejecutivos, gerente, director general)

Nivel medio: mandos intermedios (directores funcionales o departamentales)

Primer nivel: mandos operativos (superiores)

2.2.3. Gestión empresarial

La gestión empresarial abarca todas las acciones (enmarcadas dentro de reglas y procedimientos operativos previamente establecidos) que están destinadas a lograr objetivos concretos de la empresa en un tiempo determinado, planificando las actividades que se consideren necesarias, organizando los recursos disponibles, dirigiendo a las personas y controlando que lo planificado se vaya cumpliendo o adaptando a las realidades del mercado.

2.2.3.1. Funciones de gestión empresarial

De acuerdo al concepto de gestión, se obtienen funciones primordiales para una gestión exitosa:

- **Planificar:**

Según Prado, la planeación consiste: “decidir anticipadamente lo que se ha de hacer, cómo y cuándo hacerlo, y quien ha de hacerlo, a través de un análisis de la información relevante del pasado y el presente, y una ponderación de probables eventos futuros, de tal manera que pueda determinarse un curso de acción (plan) que posibilite a la organización lograr sus objetivos establecidos. (2004:95)

Establecer objetivos globales, diseñar programas y calendarios que contribuyan a la consecución de los mismos, como ejemplo tenemos, establecer cuantas unidades debe producir el grupo en el día.

a. Planeación Estratégica

Se fijan los principales objetivos de una organización, las políticas y estrategias que regirán la adquisición, uso y disposición de los recursos para lograr dichos objetivos, exige la participación conjunta de los demás niveles empresariales: nivel intermedio (mediante planes tácticos) y nivel operacional (mediante planes operacionales). Son planes de largo plazo, se fijan para un periodo de tres años a más.

b. Planeación táctica

Es la función administrativa que determina con anticipación qué se debe hacer y cuáles son los objetivos se deben alcanzar. Busca proporcionar las condiciones racionales para que la empresa, sus Departamentos o divisiones se organicen a partir de ciertas hipótesis respecto de la realidad actual y futura. Se decide y desarrolla en el nivel intermedio de la empresa. Son planes de mediano plazo, por un periodo de uno a tres años.

c. Planeación operacional

Se preocupa básicamente por el "qué hacer" y por el "cómo hacer". Se orienta hacia la optimización y maximización de los resultados, mientras que la planeación táctica se orienta hacia resultados satisfactorios.

- **Organizar:**

Según G. Terry, referido por Prado, "es el arreglo de las funciones que se estiman necesarias para lograr un objetivo, y una determinada autoridad y responsabilidad asignada a las personas que tienen a su cargo la ejecución de las funciones respectivas". (2004:137)

Pretende resolver la cuestión de quien debe hacer que, es tarea de los directivos señalar las tareas y también establecer las relaciones entre los distintos puestos de trabajo. La empresa como organización se compone de cinco partes principales:

a. **Alta dirección.** Elemento que representa el papel de la dirección general de la empresa o la función del empresario.

b. **Dirección intermedia.** Representa el papel de los mandos intermedios o de los ejecutivos o directivos de la línea jerárquica de la empresa.

c. **Base operativa.** Elemento que recoge los centros operativos de la empresa y el conjunto de personas (técnicos y trabajadores), directamente relacionados con la producción y venta de los bienes y servicios.

d. **Tecno estructura.** Elemento que representa el papel de los analistas, especialistas o expertos en las distintas funciones de la dirección y de la explotación.

e. **Estructura de apoyo.** Elemento que integra el papel de los centros y de los expertos que apoyan logísticamente y asesoran el desarrollo de las actividades.

- **Dotar de personal:**

Las empresas ofrecen puestos en un organigrama los cuales están vacíos hasta que los directivos gestionan para cubrir dichos puestos, los cuales deben ser personas cualificadas.

- **Dirigir:**

"Es la función administrativa que permite la realización efectiva de todo lo que se hizo en la función de planeación, por medio de la autoridad del administrador o gerente, la cual es ejercida sobre la base de la toma de decisiones, ya sean realizadas directamente o delegando dicha autoridad a otros trabajadores, pero vigilando simultáneamente que se cumplan todas las ordenes emitidas". (Prado, L. 2004:137)

Una vez que los planes están establecidos, los directivos tienen que dirigir (ordenar e instruir) a los empleados, para lo cual deben ser expertos comunicadores y brindar motivación y liderazgo**.**

La dirección, dependiendo del tamaño de la empresa, puede ser ejercida por una sola persona o por varias personas, distribuidas en diferentes niveles.

a. Alta dirección

Corresponde a los altos cargos de la empresa tales como: Presidente y Director General de la empresa. Son los encargados de elaborar los planes a largo plazo (planes estratégicos).

b. Dirección intermedia

Constituida por ejecutivos de la organización: directores de fábrica o jefes de Departamento Se encargan de cuestiones específicas para llevar a cabo los planes generales. Asumen principalmente funciones organizativas

c. Dirección operativa

Constituida por supervisores o jefes de área. Se encargan de asignar las distintas tareas y de supervisar a los trabajadores en el proceso productivo, evaluando los resultados diariamente.

- **Controlar:**

Una vez que se ha designado las tareas, se espera a que se cumplan alcanzando los objetivos fijados, pero muchas veces no sucede, para lo cual se debe comprobar regularmente. En caso de errores tomar medidas correctoras.

2.2.4. Gestión hotelera

Cuando nos referimos a gestión hotelera es importante que esta se considere como un modelo que busque cero errores hacia los clientes con un servicio de calidad, es por eso que la gestión hotelera es un reto para las empresas de este rubro ya que deben asegurar que dichos servicios sean percibidos por todos los clientes y estos a su vez puedan satisfacer sus necesidades y expectativas.

Un punto importante en la gestión es la integración de todas las áreas que existentes en un hotel, además de trabajar con profesionales expertos en su área y el turismo, que puedan responder a las urgencias de los clientes con un asesoramiento correcto.

Ahora de manera más específica nos referimos al Departamento de pisos, donde el mantenimiento, la limpieza y arreglo de las habitaciones y áreas públicas e internas del hotel requieren una buena organización y coordinación, para realizar una gestión adecuada de los recursos necesarios para su acción (humanos, materiales y económicos), de este modo el cliente tendrá la imagen deseada que se quiere transmitir. Teniendo en cuenta que la razón de ser de un hotel es el alojamiento.

2.3. EMPRESA HOTELERA

Para referirnos a la empresa hotelera es necesario conocer lo que implica el término "Turista" y Alojamiento" ya que estos términos son claves en el desarrollo y razón de ser de la empresa hotelera.

- **Turista**: según la Organización mundial de Turismo (OMT) define al turista: "pasajero que permanece una noche por lo menos en un medio de alojamiento colectivo o privado del país visitado"(1996:46)

- **Alojamiento:** recordando el sistema de Leiper, "los turistas motivados por una serie de atracciones se desplazan desde la región de origen donde el **alojamiento se convierte en la base, tanto física como psicológica,** desde la que dichos turistas entran en contacto con el resto de las actividades y servicios existentes"(1990:85)

Por lo tanto entendemos que alojamiento es instalar o tener viviendo a una persona temporalmente en una casa propia.

2.3.1. Definición de Empresa Hotelera

De lo anterior mencionado, entonces se puede definir a la empresa hotelera como un sistema comercial compuesto de bienes materiales e intangibles dispuestos para satisfacer las necesidades básicas de descanso y en algunos casos de alimentación de los usuarios fuera de su domicilio.

Por su parte Mestres Soler (2000) indica, "la empresa hotelera comprende todos aquellos establecimientos que se dedican profesional y habitualmente a proporcionar alojamiento para las personas mediante precio, con o sin servicios de carácter complementario".

2.3.2. Características de la Empresa Hotelera

Según Tejada Franco indica que la empresa hotelera presenta características generales y específicas, las cuales la diferencian del resto de empresas (14-18):

a. **Generales:** estas se dan por la variada tipología de clientes que tiene un establecimiento.

- **Temporadas**

En la actividad turística se habla de temporada alta y temporada baja, lo mismo ocurre con el sector hotelero, ya que en ciertas épocas del año, por fiestas o eventos da como resultado una alta ocupación, de la misma manera también existen épocas de muy poca ocupación, a lo que en hotelería se le llama "Estacionalidad"

- **Vocación de servicio**

La hotelería implica el servicio constante hacia otras personas (huéspedes), las cuales depositan su confianza en nuestra empresa, pagando y esperando la satisfacción de sus necesidades; para lo cual el hotel debe contar con profesionales calificados y lo más importante que realmente tengan vocación y un sentimiento de satisfacción de brindar comodidad, entretenimiento y diversión a otros.

- **Horarios**

La empresa hotelera en su mayoría ofrece un servicio de 24 horas, para esto se determinan turnos con el personal. Pero esto se ve afectado cuando se reciben grupos grandes, días festivos o días de descanso para la mayoría de la población, en los cuales es donde se trabaja más de las horas que establece un turno, entonces a veces por más que el horario este determinado, es necesario cierta "elasticidad."

- **Responsabilidad, personalidad, disciplina, puntualidad y honestidad.**

Estas son virtudes y características esenciales en el personal, sin importar la dimensión del hotel es un trabajo conjunto que va en cadena en los distintos Departamentos para conseguir una imagen integral frente a los clientes.

- **Integración y especialización**

La empresa hotelera cuenta con diferentes Departamentos y estos a su vez tiene subdivisiones , teniendo como resultado una gran cantidad de personal,, turnos, tareas, las cuales deben ser solucionadas por personal con educación y experiencia de manera conjunta con sus superiores o subordinados y en algunos casos interactuando con otros Departamentos.

- **Versatilidad**

Los profesionales de la empresa hotelera tienen la posibilidad de especializarse no solo en un Departamento sino en todos los que implican la hotelería, como alojamiento, comidas y bebidas, recreación, organización de eventos, relaciones públicas, etc. Lo que le permitirá desempeñarse fácilmente en cualquier institución.

- **Ámbito de operación**

La hotelería permite trabajar tanto a grandes como a pequeñas escalas, cadenas, de forma independiente, muchas compañías se involucran no solo en alojamiento, sino en comidas, ONG, centros comerciales, etc. Por ello tiene diferentes formas de operación ya sea manual o sistematizado.

- **Tecnología aplicada**

La tecnología en la actualidad ha tomado un gran protagonismo ya que agiliza y mejora los tiempos de trabajo, se puede dar la cuenta al minuto, ver disposición de ocupabilidad, estado de funcionamiento de las instalaciones, calendario de eventos, todo lo relacionado al negocio.

b. Especificas

- Pertenecer al sector terciarios (servicios)
- La producción no es posible sin la presencia del consumidor.
- Se realiza un interacción permanente entre todas las dependencias y estamentos al interior de la empresa
- Requiere constante innovación tecnológica

- Influyen factores externos macroeconómicos, así como social, político y cultural del país anfitrión.
- Permite generar subdivisiones o tipos diferentes de negocios baja la misma dirección.
- El producto se debe consumir y no se guarda o almacena, ni tener en stock.
- El producto hotelero tiene validez en el tiempo y el espacio con características propias
- Considera las 24 horas del día como laborables.
- El control de calidad es “in situ”.

2.3.3. Clase y Categoría de los Establecimientos de Hospedaje

En el Perú la clasificación y categorización de los establecimientos de hospedaje están sujetos de acuerdo al Reglamento de Establecimientos de hospedaje, aprobado mediante el Decreto Supremo N° 001-2015-MINCETUR.

2.3.3.1. Clase

Identificación del establecimiento de hospedaje de acuerdo a la clasificación establecida en el reglamento.

- Hotel
- Apart Hotel
- Hostales
- Albergues

2.3.3.2. Categorías

Rango en estrellas, a fin de diferenciar dentro de cada clase de establecimiento de hospedaje, las condiciones de funcionamiento y servicio que estos deben ofrecer. Solo se categorizan los establecimientos de hospedaje de la clase Hotel, Apart – Hotel, Resort y Hostal.

Categorización de los hoteles

Los hoteles cumpliendo con los requisitos mínimos que señalan el Reglamento de Establecimientos de hospedaje, obtienen la categoría de:

- Hotel Cinco Estrellas
- Hotel Cuatro Estrellas
- Hotel Tres Estrellas
- Hotel Dos Estrellas
- Hotel Una Estrellas

2.3.3.3. Requisitos mínimos de los hoteles tres estrellas

Los requisitos mínimos exigidos por el Reglamento de Establecimientos de Hospedaje, aprobado mediante el Decreto Supremo N° 001-2015-MINCETUR, para el funcionamiento de los hoteles tres estrellas, serán detallados en unos cuadros más adelante. Pero primero detallaremos el significado de habitación, porque los requisitos que se detallaran están relacionados con el mismo.

- **Habitación**

Estarán compuestas, como mínimo de dormitorio, vestíbulo o corredor de acceso, cama, mobiliario, closet, decoración, cuarto de baño, dotado de bañera, ducha, lavado, bidé e inodoro.

Una vez establecido es significado de habitación, pasaremos a detallar los requisitos mínimos.

Tabla 2:

Requisitos mínimos de infraestructura

REQUISITOS MINIMOS DE INFRAESTRUCTURA	Hotel 3 estrellas
Generales	
Nº de ingresos de los huéspedes (para uso exclusivo de los huéspedes, separado de ingreso de servicios)	1
Recepción y conserjería	Obligatorio
Comedor	Obligatorio
Bar	Obligatorio
Cocina	Obligatorio
Cafetería	-
Servicio higiénico de uso público (2)	Obligatorio diferenciado por sexo
Oficio (s) que permita garantizar la limpieza de todas las habitaciones	Obligatorio
Ascensor de uso público (3)	Obligatorio a partir de 4 plantas (excluyendo sótano o semisótano)
Ascensor de servicio distinto al de uso público (3)	-
Alimentación eléctrica de emergencia para ascensores	Obligatorio
Servicios básicos de emergencia (ambientes separados para equipos de generación de energía eléctrica y almacenamiento de agua potable)	Obligatorio
Estacionamiento privado y cerrado (porcentaje por el número de habitaciones) (4)	20%
Estacionamiento frontal para vehículos en tránsito (5)	-
Zona de mantenimiento – depósito	Obligatorio
Habitaciones	
Nº mínimo de habitaciones	20
Simples	11m2
Dobles	14m2
Suites (m2 mínimos si la sala está integrada al dormitorio	24m2
Suites (m2 mínimos si la sala está separada del dormitorio	26m2
Closet o guardarropa incluido en el área de la habitación	Obligatorio
Servicios higiénicos por habitación	
Uno privado con área mínima (6)	3m2
Todas las paredes revestidas con material impermeable – altura de	1.80m
Servicios y equipos para todas las habitaciones	
Sistemas de ventilación y/o climatización (7)	Obligatorio
Agua fría y caliente (8).	Obligatorio para tinas o duchas
Sistema de comunicación telefónica	En habitación

- El ingreso está referido al área de recepción
- Deben tener acceso directo en el área de recepción y cumplir con los requisitos establecidos en el inciso (v) del artículo 4º del presente reglamento
- Con parada en todos los pisos, incluyendo el sótano o semisótano
- Considerar excepciones establecidas en el reglamento
- Estará supeditado a la ubicación del establecimiento en centros históricos o en zonas de reglamentación especial
- Deben cumplir con los requisitos establecidos en el inciso (v) del artículo 4º del presente reglamento
- Deben proporcionar niveles de confort (temperatura, ventilación, humedad, etc.) de acuerdo a lo solicitado por el huésped
- Uso continuo las 24 horas. No se aceptan sistemas de calentamiento activados por el huésped

- No se podrá dejar de brindar a los huéspedes los servicios de recepción, comedor cafetería, si estas áreas se utilizan para eventos (reuniones, congreso u otros similares)

- El área mínima exigida corresponde al área útil y no incluye el área que ocupan los muros

- La edificación deberá guardar armonía con el entorno en el que se ubique el establecimiento

Tabla 3:

Requisitos mínimos de equipamiento

REQUISITOS MINIMOS DE EQUIPAMIENTO	Hotel 3 estrellas
Generales	
Teléfono de uso publico	Obligatorio
Custodia de valores (individual en habitación o caja fuerte común)	Obligatorio
Primeros auxilios (1)	Botiquin
Internet	Obligatorio
Habitaciones	
Frigobar	-
Televisor	Obligatorio

- Para las categorías 4 y 5 estrellas el servicio puede ser brindado en el mismo local o a través de terceros

- En el caso de los requisitos del teléfono, televisor, internet u otro similares, se tendrá en cuenta la disponibilidad de la señal respectiva en el lugar donde se ubique el Hotel

Tabla 4:

Requisitos mínimos de servicio

REQUISITOS MINIMOS DE SERVICIO	Hotel 3 estrellas
Generales	
Limpieza diaria de habitaciones y todos los ambientes del hotel	Obligatorio
Servicio de lavado y planchado (1)	Obligatorio
Servicio de llamadas telefónicas, mensajes internos y contratación de taxis	Obligatorio
Servicio de custodia de equipaje	Obligatorio
Habitaciones	
Atención en habitación (room service)	-
Cambio regular de sabanas y toallas diario y cada cambio del huésped (2)	Obligatorio

(1) Servicio prestado en el hotel o a través de terceros

(2) El huésped podría solicitar que no se cambien regularmente de acuerdo a criterios ambientales u otros

Tabla 5:

Requisitos mínimos de personal

REQUISITOS MINIMOS DE PERSONAL	Hotel 3 estrellas
Requisitos	
Personal calificado (1)	Obligatorio

(1) Definición contenida en el Reglamento

2.3.3.4. Organización de Empresas de las empresas hoteleras

Para la dirección del hotel es indispensable que esté definida la estructura básica organizativa, ya que de no hacerlo el personal no la percibirá adecuadamente, por lo tanto se producirán situaciones negativas. La estructura básica dependerá del volumen de la empresa, de la cantidad y variedad de productos servicios que ofrezca y de la pertenencia o no a un grupo o cadena hotelera.

Ahora atendiendo al criterio de división de funciones en base a la departamentación funcional, en su organización, considera: la dirección estratégica, los Departamentos de control operacional y Departamentos de control administrativo.

a. Dirección estratégica

Integrada por la alta dirección de la empresa. Para ello, cuenta con la colaboración de otras personas a las cuales delega distintas funciones a realizar dentro de la misma, al tiempo que se hace responsable de los resultados que se obtengan.

Entre las tareas básicas del director, podemos enumerar:

- Conocimiento del mercado turístico y su aplicación para un mejor rendimiento de su empresa.
- Elección del personal cualificado y conducción del mismo.
- Delegación de funciones a las personas capacitadas para realizarlas.

- Planificación del trabajo y elección de los procedimientos a seguir para obtener mejores resultados.
- Control de todos y cada uno de los Departamentos en que se divide la empresa.
- Motivación del personal a su cargo para obtener del mismo el mayor y más correcto rendimiento.
- Aportación de nuevas ideas y soluciones.
- Fijación de objetivos tendiente

b. Departamentos de control operacional

Está constituido por aquellos Departamentos encargados de la realización de procesos operativos en la prestación de servicios (elaboración de productos y/o servicios) destinados a la atención de los huéspedes y clientes del hotel.

- **Departamento de Recepción, Comunicación y Conserjería.**

El Departamento de Recepción se encarga de ofrecer los servicios relacionados con la llegada y salida de los clientes, además de controlar, coordinar, gestionar y brindar diferentes servicios durante la permanencia de los huéspedes dentro de la instalación. Razón por la cual, es considerado "la tarjeta de presentación del hotel.

- **Departamento de pisos**

El Departamento de Pisos de un hotel se encarga de mantener en óptimas condiciones y siguiendo los estándares de calidad propios de la empresa, las distintas habitaciones y áreas de servicios de un hotel. La importancia de este Departamento radica en que es el encargado de preparar el principal producto hotelero: las habitaciones de los clientes; razón por la cual, el buen desempeño contribuye a la buena imagen del establecimiento.

- **Departamento de alimentos y bebidas**

El Departamento de Alimentos y Bebidas es uno de los más importantes dentro de un hotel, ya que de allí es donde se genera aproximadamente el 50% de todas las ganancias. Se constituye en el área clave en la prestación de los servicios adicionales de un hotel: convenciones, eventos, conferencias, ferias y muchas otras actividades dentro de las instalaciones del hotel. Este Departamento lo integran las siguientes áreas o secciones:

- Restaurante

- Cocina

- Bar

c. Departamentos de control administrativo

Se encargan de toda la parte administrativa del hotel y sirven de apoyo a los Departamentos de control operacional. Lo incluyen:

- **Departamento de contabilidad**

La contabilidad es un elemento básico y vital en todos los hoteles modernos, que consiste en registrar resumir e interpretar las actividades del negocio, susceptibles de expresarse en términos monetarios.

El trabajo de este Departamento, se divide en cuatro categorías: ingresos, egresos, nómina del personal e informes estadísticos.

- **Departamento de ventas**

Este Departamento es uno de los pilares del hotel comercial; dado el crecimiento de la competencia, en la actualidad, la permanencia del hotel en el mercado, dependerá de la venta de servicios al público.

Por lo tanto, el Departamento de ventas opera en 3 niveles de relaciones: con clientes (cliente externo), relaciones comerciales (proveedores) y relaciones del personal (cliente interno).

- **Departamento de mantenimiento**

Es también llamado Departamento de Servicios Técnicos, gracias a él se ofrece un mejor servicio, se encarga, generalmente de tener el edificio y todo el equipo del hotel en las mejores condiciones para su correcto funcionamiento, ya que esto ayudara a que el huésped se sienta más satisfecho

Se debe prever presupuestos anuales para el mantenimiento y renovación de equipo, mobiliario. Normalmente las tareas son de carácter:

Preventivo: se realiza con el fin de evitar reparaciones urgentes que ocasionan pérdidas y molestias Su meta obligada es el perfecto funcionamiento de instalaciones y

maquinaria, si no, la vida de estas se reduce y puede resultar peligroso a nivel confort y afectar a la seguridad. Cómo ejemplo tenemos:

- Sistema eléctrico: transformadores, televisores, música ambiental
- Sistema hidráulico: alberca, cisternas.
- Sistema mecánico: extractores de aire, refrigeradoras, cámaras frías.
- Fumigación: habitaciones áreas de servicio, jardines.
- Control de energéticos: gas, electricidad, agua.

Corrector: también conocido como reactivo, es aquel que se aplica cuando se produce una falla o avería; está destinado a corregir los defectos o averías observados. Ejemplo:

- Habitaciones cada semana o quincena, los operadores deben hacer una revisión, basada en una lista de revisión.
- Cocina: cada semana se debe hacer una revisión de todo el equipo de la cocina.

- **Departamento de abastecimiento y almacén**

El funcionamiento de un hotel ocasiona frecuentes compras y almacenamiento de artículos de reposición que se requieren en el proceso productivo o son complemento o atributo del producto final.

Las provisiones y mercancías requeridas por los diferentes Dptos. Productivos del hotel, son gestionadas por éste Departamento

El Economato, es el lugar o Departamento destinado al almacenamiento, conservación y control de:

- Materias primas o productos perecederos
- Productos no perecederos

- **Departamento de recursos humanos**

Significa conquistar y mantener las personas en la organización, trabajando y dando el máximo de sí, con una actitud positiva y favorable. Representa todas aquellas actividades que hacen que el personal permanezca en la organización.

•**Departamento de seguridad**

La seguridad en los hoteles es el principio fundamental para lograr la satisfacción del huésped y del personal que en él labora.

Las principales funciones del Departamento de seguridad son:

- Brindar protección a los huéspedes, bienes del hotel y clientes.
- Evitar robos en las habitaciones.
- Detectar huéspedes no registrados.
- Vigilar la entrada de bienes del hotel.
- Controlar la entrada de mercancías al hotel.
- Vigilar y proteger las instalaciones y bienes del hotel.
- Mantener el orden.
- Enviar informe diario al Jefe del Departamento de Seguridad

2.3.3.5. Organigrama de un hotel Categoría tres estrellas

Un organigrama es una representación gráfica con elementos geométricos que representa la estructura orgánica de una empresa, en ella se visualizan las múltiples relaciones e interacciones que tienen los diferentes órganos que se presentan en la organización, esta herramienta administrativa tiene como fin mostrar las relaciones jerárquicas y competencias en una organización.

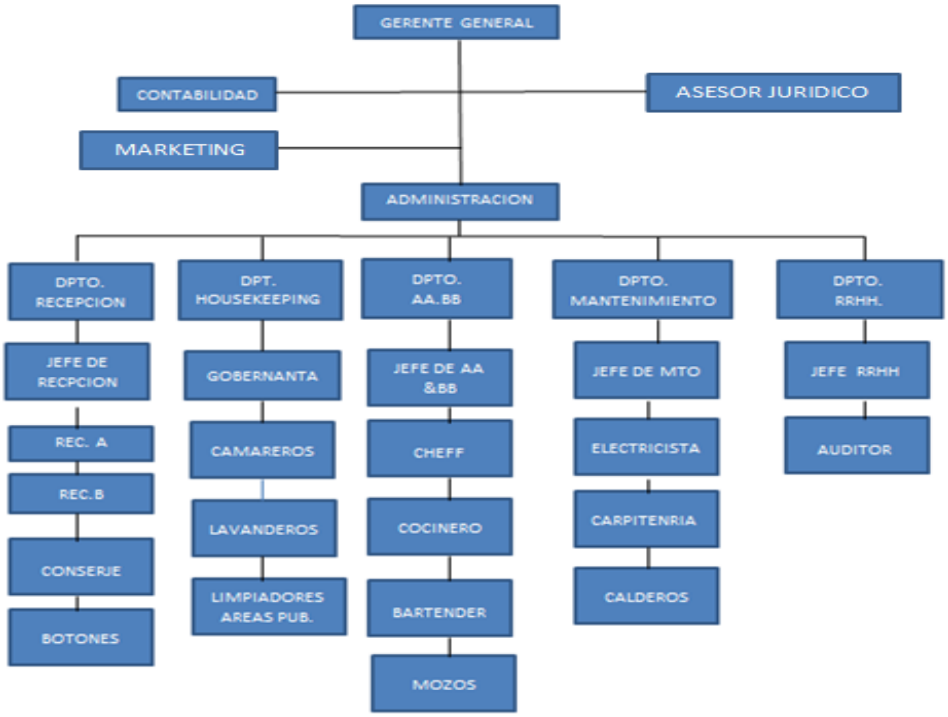


Figura 4: Organigrama hotel tres estrellas
Fuente: Elaboración propia

2.4. DEPARTAMENTO DE PISOS

2.4.1. Definición

Según Báez (2009): Es el Área encarga de la completa dirección y organización de todo el Departamento y sus empleados, coordinando trabajos de acarreo del equipaje de los pasajeros, distribución y servicio de habitaciones. Es el Departamento más operacional dentro de un hotel por lo que cuenta con el mayor número de personal necesario para el buen desempeño de sus funciones es mantener en perfecto estado todas las habitaciones del hotel.

Para ello deberá llevar un riguroso control de todo lo relativo a la limpieza y mantenimiento de las habitaciones, áreas públicas, ropa de habitaciones, lavandería en general.

- **Misión:** Es mantener disponibles para su alquiler o utilización inmediata todas las habitaciones y áreas públicas en general de un hotel.

2.4.2. Objetivos

- **Atención al cliente**

Objetivo prioritario compartido con todos los Departamentos del hotel. No hay nada más urgente ni más importante que atender las necesidades del cliente.

- **Limpieza**

Mantener limpias todas las áreas del hotel es la razón de ser de este Departamento, además de establecer un sistema de seguimiento para garantizar el estado permanentemente.

- **Mantenimiento**

Que tanto las instalaciones como el equipamiento estén en perfectas condiciones de conservación, para lo cual se efectúan continuas revisiones y se realizan las reparaciones necesarias.

- **Dotación**

Todo lo que sea elementos de decoración y el montaje necesario de cualquier área deben estar siempre en su sitio. El detectar la falta de algún elemento que haga más placentera la estancia del huésped en el hotel, es tarea de este Departamento

- **Calidad**

Basado en la plena satisfacción del cliente y su fidelización, lo que abarca no sólo cubrir sus necesidades sino también superar sus expectativas.

Todo ello tendrá que atenderse cuidando siempre de ocasionar el mínimo de inconvenientes y molestias a los usuarios finales, los clientes del establecimiento.

Este Departamento se encuentra a cargo de una gobernanta quien, generalmente, depende de la alta dirección o Gerente del Establecimiento y, por su importancia, se le considera como un Departamento independiente.

2.4.3. Personal dentro del Departamento de pisos

a. Gobernanta

Una gobernanta es la persona responsable del servicio de pisos tanto en un hotel, como en apartamentos, residentes, hospitales, e instituciones.

Cuando hablamos de un establecimiento hotelero depende del director, aunque suele recibir su plan de trabajo directamente del Departamento de recepción o regiduría de pisos y en atender las solicitudes que desde ahí se emiten.

Es el punto de unión y de referencia para todos, pues la relación operativa de los demás Departamentos y con las personas que lo componen es constante.

Funciones:

- La principal es responsable del resto del personal del Departamento de pisos.
- Contratación, despido y bienestar de su personal.
- Supervisión, control y adiestramiento del mismo.
- Distribución del trabajo.
- Listas de vacaciones.
- Listas de sueldos y salarios.
- Control de asistencias.
- Revisar la limpieza de habitaciones y áreas públicas.
- Recopilación y/o verificación de las listas de ocupación.
- Hacerse cargo de quejas y peticiones de los huéspedes.
- Informar descomposturas al Departamento de mantenimiento.
- Control y supervisión del área de ropería y lavandería.
- Hacerse cargo en caso de objetos perdidos.
- Inventarios y registros de equipo y suministros.
- Hacer pedidos y entregas de abastecimientos de su Departamento
- Hacerse responsable de las llaves.

b. Ama de llaves

Es la persona que realiza o supervisa el trabajo del mantenimiento del hotel. Tiene a sus cargo una serie de camaristas, mozos de piso y personal para el lavado y planchado tanto de ropa de huéspedes como de blancos (toallas, ropa de cama, mantelería).

Funciones:

- Limpieza y mantenimiento de habitaciones, pasillos y vestíbulos, restaurante y salones públicos, oficinas, escaleras y ventanas.
- Solicitud y control del abastecimiento y equipo necesario (amenidades, papelería de habitaciones, equipos de limpieza)
- Papeleo (reportes)
- Lavandería y tintorería
- Cortesía nocturna (cerrar cortinas, hacer un dobles especial en la cama, chocolate)
- Lost & found- objetos olvidados.

c. Asistentes

Persona que asiste a la ama de llaves en todas las funciones dentro del Departamento

Funciones:

- Colaborar con el ama de llaves en la dirección, adiestramiento, supervisión y control del personal del Departamento
- Revisar el trabajo efectuado por las supervisoras.
- Elaborar horarios del personal de Departamento
- Reemplazar al ama de llamas durante su ausencia.
- Velar porque todo el personal esté debidamente informado.

d. Supervisora de cuarto

Es la persona encargada de limpiar el estado de limpieza, el orden y el adecuado funcionamiento de los servicios e instalaciones con que cuenta las habitaciones del hotel.

Una vez que las camaristas hayan efectuado su trabajo se deberá comprobar que dichas habitaciones están dotadas de suministros y blancos.

Funciones:

- Asignar el trabajo diario según el turno a los empleados bajo su cargo.
- Supervisar el arreglo y limpieza de las habitaciones así como también pasillo, áreas de servicios, escaleras, ascensores y hall de ascensores.
- Supervisar las condiciones y aspectos generales de las habitaciones, que todo esté en perfecto estado y en buen funcionamiento.
- Supervisar la dotación de equipos, materiales de limpieza, lencería, artículos complementarios, artículos suplementarios y amenidades.
- Elaborar la producción diaria para saber la productividad de las camareras según la ocupación y diferentes situaciones de habitaciones. Revisar diariamente la apariencia del personal a su cargo antes de ir a trabajar.
- Informar y atender los requerimientos del huésped.

d. Ropería

Funciones:

- Llevar el control de entradas y salidas de blancos sucios y limpios.
- Lavado y planchado de blancos o mandarlos a la lavandería.
- Reparación de blancos.
- En algunos lugares, lavar y planchar o mandar a la lavandería los uniformes del personal.
- Elaborar inventarios mensuales de la lencería y uniformes del hotel.
- Reportar al ama de llaves lencerías y uniformes fuera de uso.
- Hacer entrega de la lencería solicitada a las habitaciones así como mantelería a restaurantes y banquetes.

f. Lavandería

Esta lavandería puede estar localizada dentro de un hotel o residencia en otro lugar fuera del hotel. Se responsabiliza de la correcta recepción de la mercancía, su aseo correcto y adecuado, así como de su entrega en el plazo y condiciones adecuados.

Funciones:

- Organizar, gestionar y supervisar el servicio de recepción de la mercancía, con un sistema de comunicación interno para controlar la documentación que se genera.
- Organizar y supervisar el servicio de pisos, áreas públicas, lavandería y lencería, prestando asistencia técnica y operativa. Puede tratarse de una empresa especializada en la recogida de ropa, lavado y entrega a domicilio.
- Planificar y controlar el área de alojamiento: el material necesario en caso de habitaciones (toallas, sabanas, mantas, cortinas, etc.)
- Organizar, ejecutar y controlar el desarrollo de acciones comerciales.

g. Camareros

Deben conocer aspectos relativos a la ama de llaves, atención al cliente, relaciones humanas.

Llenar el reporte de la camarera, limpieza y arreglo de las habitaciones, conocer mobiliario, lencería, útiles de limpieza, equipo de trabajo.

Mantener buena apariencia personal, buenos modales, buen trato con huéspedes, jefes y compañeros. Respeto hacia las normas y reglamentos del hotel.

Funciones:

- Deseos de superación y honestidad
- Revisar si el huésped se ha olvidado algo.
- Comprobar si el cliente se ha llevado algo y comunicarlo, por teléfono a recepción.
- Cambio de ropa de cama.

- Limpieza de habitaciones y baño.
- Reposición de suministros.
- Cambio de toallas jabones, papel higiénico, etc.
- Revisión del funcionamiento de luces y aparatos electrónicos
- Informar al ama de llaves sobre cualquier objeto roto o descompuesto.
- Llenar los formatos correspondientes.
- Recolección de las bolsas de ropa sucia de los huéspedes para la lavandería.
- En el turno de noche, hacer cobertura, distendiendo camas y cerrando cortinas.
- Tener dotado el carro de camarera.

h. Mozos de limpieza

Funciones:

- Limpiara áreas públicas: elevadores, pasillos, oficinas, lobby, etc.
- Mover muebles, quitar alfombras.
- Labores pesadas de limpieza.
- Responder por el cuidado y buen manejo del equipo de trabajo que se les asigne para sus labores diarias.
- Realizar la limpieza de áreas destinadas a eventos, antes y después de la realización del mismo.
- Reportar fallas y defectos en el área donde se desempeñen labores diarias.
- Reportar a la supervisora.

2.4.4. Pasos del Departamento de pisos

a) Clasificación y descarte

Incluye la clasificación de los ítems del office en dos categorías, lo necesario y lo innecesario, y eliminar del office lo último.

b) Organización

Una vez que se ha llevado a cabo el descarte, todos los ítems innecesarios se han retirado del, dejando solamente el número mínimo necesario. Pero estos ítems que se necesitan, tales como herramientas, pueden ser elementos que no tengan uso si se

almacenan demasiado lejos de la estación de trabajo o en un lugar donde no pueden encontrarse. Esto nos lleva a la siguiente etapa

c) Limpieza

Significa limpiar el entorno de trabajo, incluidas las máquinas y herramientas, lo mismo que pisos, paredes y otras áreas del lugar de trabajo.

d) Higiene y visualización

Significa mantener la limpieza de la persona por medio de uso de ropa de trabajo adecuada, lentes, guantes y zapatos de seguridad, así como mantener un entorno de trabajo saludable y limpio.

e) Disciplina y compromiso

Significa autodisciplina, personas que han adquirido el hábito de hacer de las e actividades anteriores de su trabajo diario-adquieren autodisciplina

2.4.5. Organización del Departamento de pisos

Independientemente del tamaño del Hotel (pequeño, mediano o grande), de la clase (hotel, apart hotel, hostal, etc.), y de la complejidad de los servicios que ofrece (categoría), el Departamento de Pisos puede organizarse de varias formas.

a. Área habitacional

El área habitacional incluye:

- Habitaciones (en sus diferentes modalidades)
- Pasillos de las habitaciones
- Office de planta
- Núcleo de comunicación vertical de clientes (ascensores y escaleras)
- Núcleo de comunicación vertical de servicio (escaleras y montacargas).

Las habitaciones son el producto estrella de cualquier hotel, porque uno de los objetivos de este sector es proporcionar alojamiento a sus clientes. Una habitación se define como una unidad de alojamiento. A la cantidad que ha de pagar el cliente por ella

se le conoce como tasa (o precio) de la habitación y el precio de todas las habitaciones alquiladas representa una de las fuentes de ingreso más importantes de un hotel.

b. Áreas publicas

Se dividen en: zona clientes y zona de servicios.

- Zona clientes:
- Vestíbulo (hall principal)
- Recepción/Conserjería.
- Salones
- Sala de reuniones
- Restaurante
- Bar
- Aseos (servicios higiénicos públicos)
- Estacionamientos

Zona de Servicio:

- Entrada de servicio
- Almacenes, cámaras
- Cocinas
- Vestidores, duchas de personal
- Comedores de personal
- Áreas de mantenimiento (Electricidad, Fontanería, Climatización, Calderas, Robótica, Taller de mantenimiento)
- Núcleo de comunicaciones de servicio

c. Lencería- lavandería

Dentro de la estructura funcional del Departamento de pisos existe una unidad de servicio cuya función principal es el lavado y planchado de la ropa del hotel y de los clientes. El trabajo que se genera proviene de las entradas de ropa utilizada en los distintos Departamentos para su lavado y planchado, así como de la entrega de esta ropa limpia para continuar la actividad del establecimiento hotelero. Tanto la ropa de servicio como de clientes que entra en la lavandería viene controlada a través de los impresos utilizados para tales efectos.

En el caso de ropa de clientes, genera un cargo en la factura de los mismos y en la ropa de servicio dicho impreso sirve para devolver las mismas piezas entregadas, determinación de los costes de lavandería por Departamentos.

A continuación, mostramos el ejemplo de una organización completa para un establecimiento de tamaño mediano, de categoría tres estrellas.

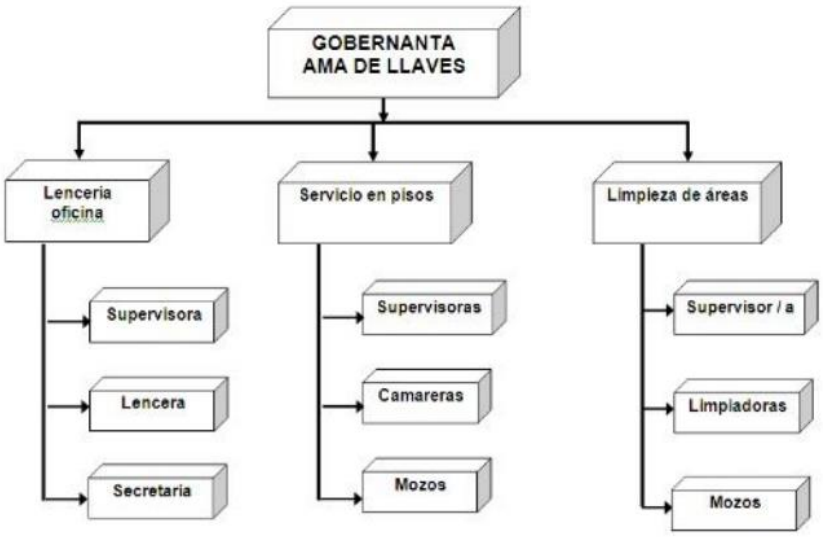


Figura 5: Organigrama del Departamento de pisos

Fuente: www. mailxmail.com

2.4.6. Procesos de trabajo del Departamento de pisos

Las actuales exigencias de la actividad turística, cada vez más global y dinámica, así como su importancia dentro de la economía de los países donde se desarrolla. Está claro que para lograr una gestión exitosa, un factor importante, es la integración de las diferentes áreas de un establecimiento hotelero. Todos los hoteles necesitan una

herramienta de gestión empresarial que permita a sus directivos conducir de manera completa y unificada cada una de sus áreas funcionales.

La limpieza e higiene de las instalaciones de un hotel es una labor ardua que requiere una efectiva coordinación y organización. Mantener limpias todas las áreas con las que cuenta un hotel (área habitacional, áreas públicas, etc.) requiere de una organización rigurosa, desarrollada a través de un protocolo en el que se debe establecer horarios y pautas de limpieza que contengan con claridad todos y cada uno de los pasos a seguir. Los cuales detallaremos a continuación.

2.4.6.1. Programación de Trabajo

a. Ocupación

Calcular la ocupación del hotel, implica determinar la cantidad de trabajo a desarrollar. Esta información permite a la Gobernanta priorizar el trabajo del día, de acuerdo con las necesidades reales y concretas del establecimiento, asegurando la rentabilidad y evitando, al mismo tiempo, que queden tareas sin hacer.

Para calcular el nivel de ocupación, se debe tener en cuenta:

- El número de habitaciones ocupadas.
- El número de salidas.
- Previsión de llegadas.
- Habitaciones asignadas a clientes VIP**.**

Por otro lado, la ocupación que tenga el establecimiento hotelero, ese día, influirá en la prioridad que debe dar la camarista a la limpieza de las habitaciones. (Báez, S; 2010:129-130)

- Hotel con alta ocupación:

1°. Habitaciones de salida (vacías y sucias)

2°. Habitaciones ocupadas que tienen preferencia.

3°. Habitaciones ocupadas cuyos huéspedes no desocuparan la habitación ese día.

4°. Habitaciones ocupadas cuyos huéspedes desocuparán ese día.

- Hotel con baja ocupación:

1°. Habitaciones ocupadas que tienen preferencia.

2°. Habitaciones ocupadas cuyos huéspedes no desocuparan la habitación ese día.

3°. Habitaciones de salida (vacías y sucias)

4°. Habitaciones ocupadas cuyos huéspedes desocuparán ese día

b. Tareas

El proceso de limpieza y mantenimiento de las habitaciones, implica tareas de limpieza diaria (todos los días), por ejemplo: cambio de ropa, limpieza del cuarto de baño, reposición de dotaciones, entre otros; así como tareas de limpieza periódica (cada cierto periodo de tiempo: semanal, quincenal, mensual, etc.), por ejemplo: rotación y aspirado de colchones, limpieza de paredes y techos, limpieza de ventanas, limpieza de dorados, plateados o niquelados, entre otros.

La Gobernanta debe establecer la periodicidad de las tareas de limpieza periódica en función de los materiales y elementos decorativos de las habitaciones, asegurando su cumplimiento para garantizar los estándares de calidad requeridos por el establecimiento.

2.4.6.2. Recursos

Una vez que la Gobernanta ha determinado la cantidad de trabajo a desarrollar (que hacer), es imprescindible determinar los recursos necesarios para ejecutar dichas tareas; es decir, con qué medios se cuenta para ello.

a. Recursos económicos

La determinación de los recursos económicos se concreta mediante la elaboración del presupuesto. Se llama presupuesto al cálculo anticipado de los ingresos y egresos de toda actividad económica, durante un período, por lo general en forma anual. Proyecta los ingresos del hotel para el periodo que se ha formulado el presupuesto; y, fija los gastos requeridos para generar los ingresos anticipados (gastos fijos, gastos variables).

b. Recursos materiales

Son aquellos bienes tangibles con los que cuenta una empresa para poder ofrecer sus servicios, tales como: instalaciones (terrenos, edificios, maquinaria, equipos,

instrumentos, utensilios, herramientas, entre otros), y materia prima (productos de limpieza, materiales auxiliares que forman parte del producto, entre otros).

Un factor clave para el éxito de una empresa, será la obtención oportuna de los medios materiales: en el momento preciso, en las mejores condiciones de costo, en la cantidad y calidad requerida.

Los elementos materiales más usados en el Departamento de pisos, se pueden clasificar de la siguiente manera:

- **Equipos.** Aspiradoras, pulidoras, carritos de camaristas, camas extras, escaleras, entre otros.
- **Blancos.** Toallas, sabanas, fundas, tapetes, servilletas, manteles
- La ropa de cama y baño debe estar prevista cada día para que las camareras de pisos puedan desempeñar su trabajo. En cada office se dispondrá un stock para cada tipo de prendas, igual al número de unidades necesario para vestir las habitaciones a que da servicio.
- **Utensilios de limpieza.** Son instrumentos que facilitan la acción mecánica en la limpieza. Ejemplo: Escobas, trapeadores, cepillos, franelas, esponjas, botes de basura, guantes.
- **Productos de limpieza.** Son productos químicos que eliminan la suciedad, disminuyen la acción física necesaria para la limpieza, mejoran el aspecto de los materiales y los protegen y aseguran su higienización. Ejemplo: Detergentes, jabón líquido, limpia vidrios, desinfectante, quitamanchas.
- **Suministros para habitaciones.** Ceniceros, ganchos, papel sanitario, jabón, cortinas de baño, bolsas de plástico, bolsas para enviar ropa de lavandería.
- **Papeles para habitaciones**. Sobres, papel para escribir, libreta de apuntes, letrero de “no molestar”, lista de lavandería.

c. Recursos humanos

Los recursos humanos, es un proceso de anticipar y prevenir el movimiento de personas hacia el interior de la organización, dentro de ésta y hacia fuera; es decir, permite a la organización hotelera suministrar el personal justo y necesario en el momento adecuado.

La Gobernanta debe tener en cuenta una serie de factores que le ayudan a calcular y crear un marco de previsión para poder ajustarlo según vayan produciéndose los cambios que le afectan.

- La infraestructura del establecimiento(tamaño)
- La categoría del hotel(mayor categoría-más personal)
- La demanda del hotel(temporada alta y baja)
- Los recursos humanos del Departamento(derechos y beneficios)
- La legislación laboral (normas y leyes)
- La política del hotel(productividad)

2.4.6.3. Revisión y registro

El Departamento de Pisos contribuye de manera especial a generar esa imagen de higiene y seguridad que debe conformar el cliente durante su estancia en el hotel; lo que implica llevar un riguroso proceso de revisión y registro o control de todo lo relacionado a la limpieza y mantenimiento de las áreas a cargo del Departamento de Pisos.

La revisión es una de las labores más importantes en el hotel pues sirve para mantener los estándares de calidad y como consecuencia brindar un servicio esperado al huésped. Se debe considerar que el principal objeto para la venta en un hotel es la habitación por lo que se debe mantener en óptimas condiciones. Es decir, garantizar su limpieza, pulcritud, arreglo, orden, buen estado y buen funcionamiento.

- Área habitacional
- Áreas públicas
- Áreas internas

En cada una de ellas se veden seguir algunas acciones por parte de la gobernanta o supervisores.

- Limpieza y orden de la habitación.
- Cambios de los objetos deteriorados.
- Cambio de ropas establecidas.

- Controlar el buen funcionamiento de luces, teléfono, televisor y demás instalaciones.
- Se deben revisar los muebles, los vidrios, el baño, el piso, el closet, etc.
- Se debe revisar la pintura, los muebles, los teléfonos, el agua, los focos, el aire acondicionado, la televisión, los implementos del baño, la cerradura, entre otros
- El cuarto de baño es uno de los ambientes más importante, ya que es donde la limpieza y la higiene deben cuidarse más.
- Todos los artefactos sanitarios deben estar bien limpios y perfectamente secos
- Efectuando la supervisión diaria de las zonas nobles y detectando, además de la necesidad o insuficiencia del grado de frecuencia de limpieza, cualquier anomalía en decoración y conservación o cualquier avería.
- Verificar el estado de limpieza y puesta a punto de las instalaciones asignadas al Departamento de pisos, prestando la asistencia técnica y operativa necesaria, para conseguir un óptimo rendimiento y facilitar el trabajo del personal.

Registro es un medio por el cual se lleva una anotación sobre toda la información relativa al personal materiales utilizados entradas y salidas de la empresa en términos personales, a su vez sirve de instrumento para la toma de decisiones en lo que respecta a la distribución de lo necesario para el trabajo y poder controlar sin tener pérdidas innecesarias. Entonces citaremos algunos registros importantes.

- Registro de habitaciones
- Registro de insumos
- Registro de inventarios
- Entrada- salida personal

A continuación presentaremos algunos formatos de registro y control:

UN RIO DE DESCANSO Y DIVERSION NIT. 65586916-2 TEL. 2266294- 2267717 SISTEMA GESTION DE CALIDAD CHECK LIST HABITACIONES PRODUCTO NO CONFORME: IGUAL O INFERIOR A 95 PUNTOS					CODIGO: VERSION: FECHA:
HABITACION:	FECHA:				
SUPERVISOR:	CAMARERA:				
	No. CONFORME	ENTRADA		No. CONFORME	HABITACION
1		MARCO DE PUERTA Y NUMERO	2	PUERTA PRINCIPAL	PUERTA PRINCIPAL
1		CERRADURA LIMPIA Y FUNCIONANDO	5		MAL OLOR EN LA HABITACION
1		COLGANTE PUERTA	3		TENDIDO CAMA LIMPIO Y COMPLETO
1		RUTA DE EVACUACION	2		TAPETE ASPIRADO O PISO LIMPIO
4		TOTAL	2		BOMBILLOS LIMPIOS Y FUNCINANDO
			2		MESAS Y SILLAS LIMPIAS
		CLOSET	2		VENTANAS LIMPIAS
2		No. GANCHOS (6)	2		CONTROL REMOTO FUNCIONANDO
2		LIMPIEZA PUERTAS	2		CORTINAS LIMPIAS
2		LIMPIEZA PAREDES	2		AIRE LIMPIO
7		TOTAL	2		ESCRITORIO Y CAJONES LIMPIOS
		BAÑO	2		RADIO RELOJ FUNCIONANDO
1		PUERTA LIMPIA	2		TV LIMPIA
5		PISO LIMPIO SIN PELOS Y OLOR	1		CUADROS LIMPIOS
4		INODORO LIMPIO	2		MINIBAR LIMPIO Y COMPLETO
3		CORTINA LIMPIA	2		CARPETA MINIBAR LIMPIA Y COMPLETA
1		PAPEL HIGIENICO DOBLADO	2		PAREDES LIMPIAS
3		LAVAMANOS Y MESON LIMPIOS	2		SOFA Y CAPERUZAS LIMPIAS
2		PAREDES LIMPIAS	2		PAPELERIA LIMPIA Y EN BUEN ESTADO
1		ESPEJO LIMPIO	2		ESPEJO LIMPIO
2		AMENITES COMPLETOS Y ORDENADO	2		HOJA Y BOLSA LAVANDERIA EN BUEN ESTADO
1		SECADOR FUNCIONANDO	2		ALMOHADAS ADICIONALES CON BOLSA
1		CANECA LIMPIA CON BOLSA	2		CAJA SEGURIDAD ABIERTA
1		VASO LIMPIO CON PORTAVASOS			
3		TOALLAS COMNPLETAS	49		TOTAL
1		JABONERA LIMPIA			
2		PISO DUCHA LIMPIO	100		PUNTAJE FINAL HABITACION
2		REGADERA DUCHA			
2		POMOS DUCHA	DECISIÓN SOBRE EL TRATAMIENTO PRODUCTO NO CONFORME		
1		TAPA SANITARIO		PROCESAR O REPARTIR LOS ASPECTOS NO CONFORMES	
3		LUZ FUNCIONANDO		BLOQUEAR LA HABITACION	
1		AREA CALENTADOR LIMPIO		ENTREGAR LA HABITACION SIN REPARACION POR DECISIÓN DEL HOTEL	
40		TOTAL			
OBSERVACIONES AMA DE LLAVES			OBSERVACIONES MANTENIMIENTO		
PRODUCTO NO CONFORME PROCESADO POR:					

Figura 6: Formato de control: Supervisora de cuarto
Fuente: www.escuelagastronomicasenamelgar.

DOTACION		
CANT.	ARTICULO	
	PROTECTORES DE COLCHONES	
	SABANAS	
	SOBRESABANAS	
	COBIJAS	
	ALMOHADAS	
	PROTECTORES DE ALMOHADAS	
	FUNDAS	
	ACOLCHADOS	

	TOALLAS PARA EL CUERPO	
	TOALLAS PARA MANO	

Figura 7: Formato de control: Ropería
Fuente: www.escuelagastronomicasenamelgar.

CANT	PRENDA	V/UNITARIO	V/TOTAL
	CAMISAS		
	CAMISETAS		
	CALZONCILLOS		
	CALCETINES		
	PAÑUELOS		
	PANTALONES		
	JEANS		
	PIJAMAS		
	PANTALONETAS		
	CHAQUETAS		
	VESTIDOS		
	FALDAS		
	BLUSAS		
	BRASIERES		
	INTERIORES		
	SUDADERAS		
	SUETER		
	NIÑOS		
	CALCETINES		
	CALZONCILLOS		
	CAMISETAS		
	CHAQUETAS		
	VESTIDOS		
	PIJAMAS		
	SUETER		
	CAMISAS		
	SUDADERAS		
	PANTALONETAS		
	JEANS		
	TOTAL		
ESTOS PRECIOS INCLUYEN I.V.A. DEL 16%			
NOTA: LAS PRENDAS SE RECIBEN A PARTIR DE LAS 7:00 A.M. Y SE DEVUELVEN ANTES DE LAS 6:00 P.M. **NO HAY SERVICIO DE LAVADO EN SECO**			

Figura 8: Formato de control: Lavandería
Fuente: www.escuelagastronomicasenamelgar.

UN RIO DE DESCANSO Y DIVERSION

NIT. 65586916-2
TEL. 2266294- 2267717

CAMARERA_____

No.	HAB		RECEP		TIPO	EST	F/LLEGADA	F/SALIDA	H/INICIO	H/FINAL	OCUP	ADUL	NIÑO	OBSERVACIONES
1														
2														
3														
4														
5														
6														
7														
8														
9														
10														
11														
12														
13														
14														
15														
16														
17														
18														
19														

ASEO DE HABITACIONES RECUERDE:
AL ENTRAR A LA HABITACION: #9 ESPERE TONO 03 Y EL NUMERO 0

AL SALIR DE LA HABITACION: #9 ESPERE TONO 03 Y EL NUMERO 1

PARA DECLARAR SUCIA OLA HAB: #9 ESPERE TONO 03 Y EL NUMERO 2

* = CHECK OUT HOY

B = HAB BLOQUEADA

VS = HAB VACIA SUCIA

VL = HAB VACIA LIMPIA

OS = HAB. OCUP. SUCIA

OL = HAB. OCUP. LIMPIA

Figura 9: Formatos utilizados para el control: Camareros
Fuente: www.escuelagastronomicasenamelgar.

DOTACION		
CANT.	ARTICULO	
	PROTECTORES DE COLCHONES	
	SABANAS	
	SOBRESABANAS	
	COBIJAS	
	ALMOHADAS	
	PROTECTORES DE ALMOHADAS	
	FUNDAS	
	ACOLCHADOS	
	LAMPARAS DE APLIQUE	
	TELEFONO CENICERO JARRON	
	CONTROL REMOTO TELEVISOR	
	TELEVISOR EN FUNCIONAMIENTO	
	CAJILLA SEGURIDAD	
	VASOS ROQUEROS	
	PERCHERO	
	PAPELERA DE MADERA	
	LAMPARA VENTILADOR	
	GANCHOS	
	PAPELERA BAÑO	
	TOALLAS PARA EL CUERPO	
	TOALLAS PARA MANO	
	RODAPIE	
	CANASTA DE AMENITES	
	RADIO RELOJ	
MINIBAR		
	TUTIS	
	VASOS CON AGUA	
	CERVEZAS NACIONALES	
	CERVEZA IMPORTADA	
	GASEOSA EN LATA	

Figura 10: Formatos utilizados para el control: Camareros
Fuente: www.escuelagastronomicasenamelgar

UN RIO DE DESCANSO Y DIVERSION SISTEMA GESTION DE CALIDAD CHECK LIST AREAS PUBLICAS PRODUCTO NO CONFORME IGUAL O INFERIOR A 95 PUNTOS					CODIGO: VERSION: FECHA: PAGINACION:
SUPERVISOR:		**FECHA:**			
		CAMARERA:			
	No. CONFORME	**LOBBY**			**SALON CHICALA**
2		LIMPIEZA PISO	2		LIMPIEZA PISO
2		LIMPIEZA SILLAS	2		LIMPIEZA PAREDES
2		LIMPIEZA PAREDES	2		LIMPIEZA VIDRIOS Y CORTINAS
2		LIMPIEZA PUERTAS DE VIDRIO	2		LIMPIEZA BAÑOS SALONES
2		LIMPIEZA BAÑOS	2		BOMBILLOS FUNCIONANDO
1		LIMPIEZA TAPETE BAR	10		
2		LIMPIEZA SILLAS BAR			**SALON CABALLEROS**
2		LIMPIEZA SILLAS BUSINES CENTER	2		LIMPIEZA TAPETE
2		LIMPIEZA ESCALERAS	2		LIMPIEZA PAREDES
2		BOMBILLOS FUNCIONANDO	2		LIMPIEZA VIDRIOS Y CORTINAS
19			1		PINTURA PUERTAS
		RESTAURANTES	3		LIMPIEZA BAÑOS SALONES
2		LIMPIEZA PISO	3		BOMBILLOS FUNCIONANDO
2		LIMPIEZA TERRAZA	13		
4		LIMPIEZA TECHO TONY ROMAS			**SALON AUDITORIO**
2		LIMPIEZA VIDRIOS TONY ROMAS	2		LIMPIEZA PISO
2		BOMBILLOS FUNCIONANDO	2		LIMPIEZA PAREDES
2		LIMPIEZA BAÑOS	3		LIMPIEZA VIDRIOS Y CORTINAS
2		LIMPIEZA PAREDES	3		LIMPIEZA BAÑOS SALONES
16			2		LIMPIEZA ESCALERAS
		SALON OCOBOS	2		LIMPIEZA PUERTAS
2		LIMPIEZA PISO	2		BOMBILLOS FUNCIONANDO
2		LIMPIEZA PAREDES	16		
2		LIMPIEZA VIDRIOS Y CORTINAS			
2		BOMBILLOS FUNCIONANDO	100		**PUNTAJE FINAL AREAS PUBLICAS**
8					
		SALON ALMENDROS			
2		LIMPIEZA PISO	DECISIÓN SOBRE EL TRATAMIENTO PRODUCTO NO CONFORME		
2		LIMPIEZA PAREDES			REPROCESAS O REPARAR LOS ASPECTOS NO CONFORMES
2		LIMPIEZA VIDRIOS Y CORTINAS			BLOQUEAR EL SALON
3		BOMBILLOS FUNCIONANDO			ENTREGAR EL SALON SIN REPÁRACION POR DECISIÓN DEL HOTEL
2					
11		**SALON SAMAN**	**OBSERVACIONES AMA DE LLAVES:**		
		LIMPIEZA PISO			
2		LIMPIEZA PAREDES			
2		LIMPIEZA VIDRIOS Y CORTINAS			
2		BOMBILOOS FUNCIONANDO			
1					
7					
OBSERVACIONES MANTENIMIENTO:					
PRODUCTO NO CONFORME PROCESADO POR:					

Figura 11: Formato de control: Mozos de limpieza
Fuente: www.escuelagastronomicasenamelgar.

CAPITULO III

MARCO METODOLOGICO

3.1. HIPOTESIS

El trabajo de investigación plantea la siguiente hipótesis a raíz de la revisión de la literatura y de reflexiones propias. Se presenta que:

<table>
<tr><th>HIPOTESIS</th><th>VARIABLES</th></tr>
<tr><td rowspan="2">Es probable que el análisis de los procesos de trabajo en el Departamento de pisos de los hoteles, categoría tres estrellas de la ciudad de Arequipa muestren deficiencias, por lo tanto es posible plantear una propuesta de gestión adecuada.</td><td>Procesos de trabajo en el Departamento de pisos</td></tr>
<tr><td>Gestión del Departamento de pisos</td></tr>
</table>

VARIABLES	INDICADORES	SUB INDICADORES
Procesos de trabajo en el Departamento de pisos	Programación de Trabajo	Ocupación
		Tareas temporales
	Recursos	Recursos Económicos
		Recursos Materiales
		Recursos Humanos
	Revisión	Área Habitacional
		Áreas Publicas
		Áreas Internas
	Registro (control)	Registro de Habitaciones
		Registro de insumos
		Registro de inventarios
		Entrada- salida personal
Gestión del Departamento de pisos	Programación	Programación del tareas
		Programación de los recursos
	Organización	Asignación de tareas
		Asignación de los recursos
	Dirección	Liderazgo
		Motivación
		Comunicación
		Supervisión
	Registro(control)	Normas
		Comparaciones
		Corrección

3.2. METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION

3.2.1. Tipo de investigación

Se trata de una investigación cuantitativa, descriptiva, porque es un método científico que implica observar y describir un tema, sin influir sobre él, de ninguna manera. De acuerdo a la naturaleza de la investigación, se estudiará los procesos de trabajo en la gestión el Departamento de pisos sin influir en ellos.

3.2.2. Nivel de la investigación

La presente investigación reúne las condiciones metodológicas de una investigación descriptiva-no experimental porque presentamos tal como es y cómo se manifiesta en el momento y no se realizara o introducirá algún cambio. Además es transversal porque se realizará en un periodo de tiempo determinado en este caso en el año 2016. En este caso, tratamos de analizar y describir los procesos de trabajo y gestión y plantear una propuesta de gestión ideal en el Departamento de pisos de los establecimientos de hospedaje, categoría tres estrellas en la ciudad de Arequipa.

3.2.4. Ubicación temporal y espacial

Espacial: La ubicación espacial de la investigación se encuentra en la Región Arequipa, Provincia Arequipa, específicamente la ciudad de Arequipa.

Temporal: La temporalidad del trabajo de investigación es sincrónica pues pretende evaluar la deficiente capacitación en el presente año 2016.

Unidad de Análisis: Es el personal y directivos del Departamento de pisos de los hoteles de tres estrellas de la ciudad de Arequipa.

Población: El universo de estudio está ubicado en los hoteles de tres estrellas de la ciudad de Arequipa.

3.2.5. Muestra

En el presente trabajo de investigación tomaremos como nuestra población a la totalidad de Hoteles Categoría Tres Estrellas de la Ciudad de Arequipa que de acuerdo a IPERU y GERCETUR son un total de 40 hoteles de tres estrellas categorizados por lo

cual nuestra investigación no requiere de una fórmula para obtener la muestra ya que se puede acceder a ella sin restricciones y es mejor trabajar con toda.

3.4 PLANTEAMIENTO OPERACIONAL

La recolección de información se basa en instrumentos estandarizados; es uniforme para todos los casos, los datos son obtenidos por: Observación y revisión de documentación, se utilizan instrumentos que han demostrado ser válidos y confiables en estudios previos, las preguntas o ítems utilizados son específicos con posibilidades de respuesta predeterminadas. Las principales fuentes son la encuesta y la ficha de observación in situ participativa. (Hoteles tres estrellas de la ciudad de Arequipa)

3.3.1. Tipo de técnicas e instrumentos

En la presente investigación se utilizará el método científico, pasando por el análisis de las variables en estrecha relación con la hipótesis así como los objetivos de investigación para elabora teorías explicativas del Departamento de pisos de los hoteles categoría tres estrellas.

Dada la naturaleza de la investigación se utilizara las siguientes técnicas con su consiguiente instrumento:

- La observación- Ficha de observación

- Encuesta- Cuestionario (personal y directivos o jefes del hotel)

La estrategia en la presente investigación está basada en la etapa correspondiente a la recolección de la información la misma que ha sido presentada a través de nuestros cuestionarios y el informe de la ficha de acuerdo al plan de tesis. Puesto que con los tres resultados se podrá realizar una comparación, obteniendo como respuesta la situación real del Departamento, pues se tendrá tres perspectivas:

Encuesta al personal: perspectiva del trabajador

Encuesta a directivos o jefes: perspectiva del empleador

Ficha de observación: perspectiva del investigador

3.3.2. Técnicas de procesamiento y análisis de datos

Toda la información recolectada será ordenada, clasificada y cuantificada mediante el uso de herramientas estadísticas como: SPSS, histogramas y cuadros, siendo cada una de ellos interpretados. El análisis de las encuestas será el resultado estadístico en forma porcentual de las respuestas recibidas a las interrogantes que se le hicieron al personal y directivo del Departamento de pisos de la ciudad de Arequipa. Además para las fichas de observación, se presentará un informe con los resultados extraídos de las mismas.

CAPITULO IV

ANALISIS DE RESULTADOS

A continuación se realizará el análisis de los resultados obtenidos gracias a la elaboración de cuestionarios y la puesta en práctica de los mismos.

ENCUESTA DEL PERSONAL

INFORMACION GENERAL

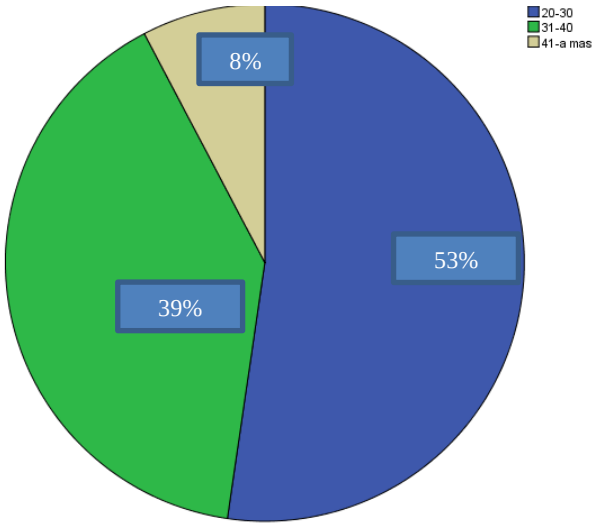
Tabla 6:

Edad

		Porcentaje
Válidos	20-30	53%
	31-40	39 %
	41-a mas	8%
Total		100%

Fuente: Elaboración propia

Figura 12: Edad



Fuente: Elaboración propia

Al haber consultado el promedio de edad del personal que labora en hoteles de tres estrellas de la ciudad de Arequipa, los mismos responden: que el rango mayoritario es entre los 20 y 30 años de edad con un 53%, seguido del rango entre 31y 40 años de edad con un 39% y finalmente con un 8% a personas mayores a 40 años. Reflejando que el personal elegido por la mayoría de empresas es joven, con mayor resistencia física y con vitalidad, para el cumplimiento de sus labores.

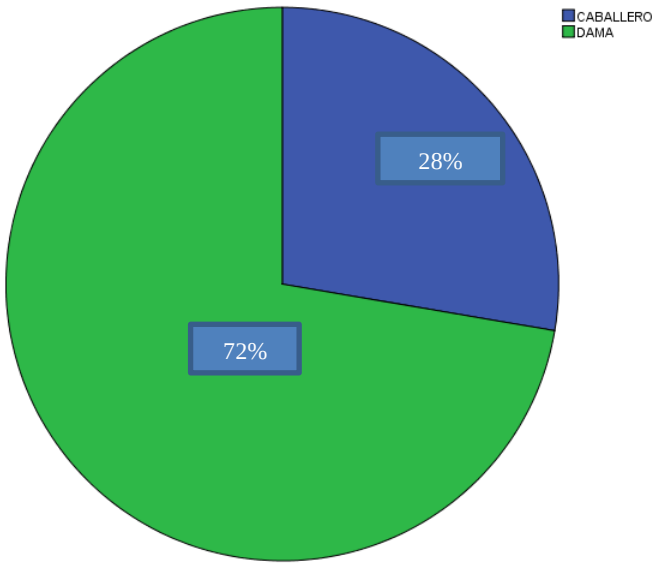
Tabla 7:

Genero

		Porcentaje
Válidos	CABALLERO	28%
	DAMA	72%
Total		100%

Fuente: Elaboración propia

Figura 13: Género



Fuente: Elaboración propia

En el presente gráfico se observa del universo de los trabajadores en lo que respecta al género; en los hoteles tres estrellas de la Ciudad de Arequipa donde el 72% son damas y un 28% caballeros. Entendiendo esta preferencia por las damas, a que la mayoría de ellas son más detallistas, desarrollando el trabajo con mayor precaución.

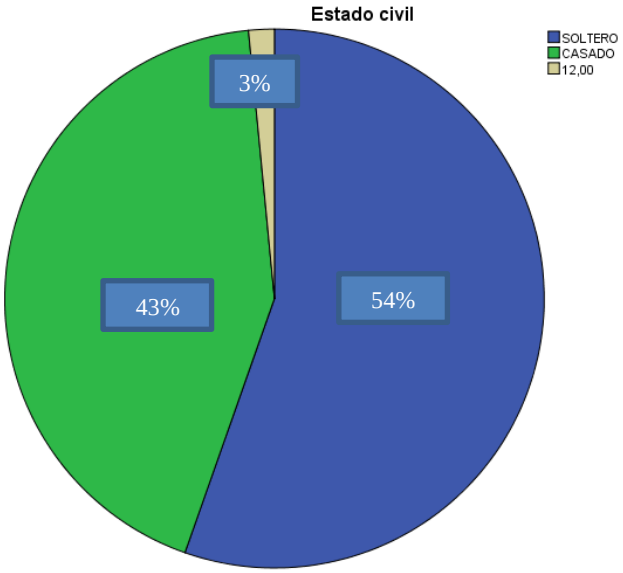
Tabla 8:

Estado civil

		Porcentaje
Válidos	SOLTERO	54%
	CASADO	43%
	VIUDO	3%
Total		100%

Fuente: Elaboración propia

Figura 14: Estado civil



Fuente: Elaboración propia

Del universo consultado y queriendo saber su estado civil: el 54% son solteras (ros), el 43% casadas (dos) y un 3% respondieron ser viudas (dos), el presente nos refleja que el grueso de trabajadores son solteras (ros), ya que son jóvenes y en algunos casos son estudiantes que trabajan para ayudar con los gastos.

PROGRAMACIÓN

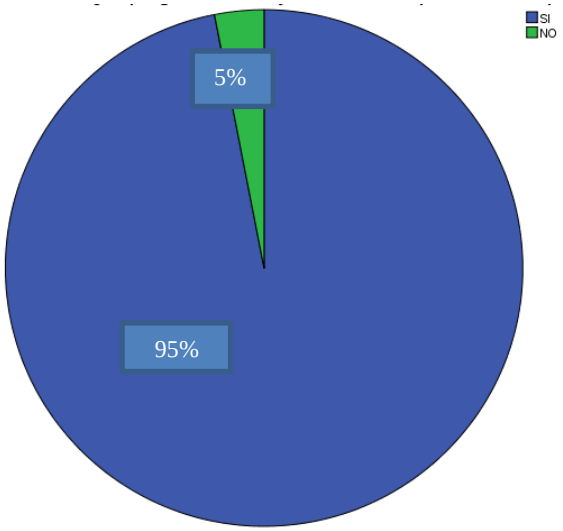
Tabla 9:

¿Se programa el trabajo diario en el Departamento de pisos?

		Porcentaje
Válidos	SI	95%
	NO	5%
Total		100%

Fuente: Elaboración propia

Figura 15: ¿Se programa el trabajo diario en el Departamento de pisos?



Fuente: Elaboración propia

Para efectos de indagar si el trabajo en el Departamento de pisos de los establecimientos hoteleros tres estrellas se programa o planifica, los resultados fueron los siguientes: el 95%, poniendo mayor énfasis en habitaciones que hayan sido ocupadas por clientes, y el 5% no siempre cumplen, hecho que interpretamos como un marco descuido.

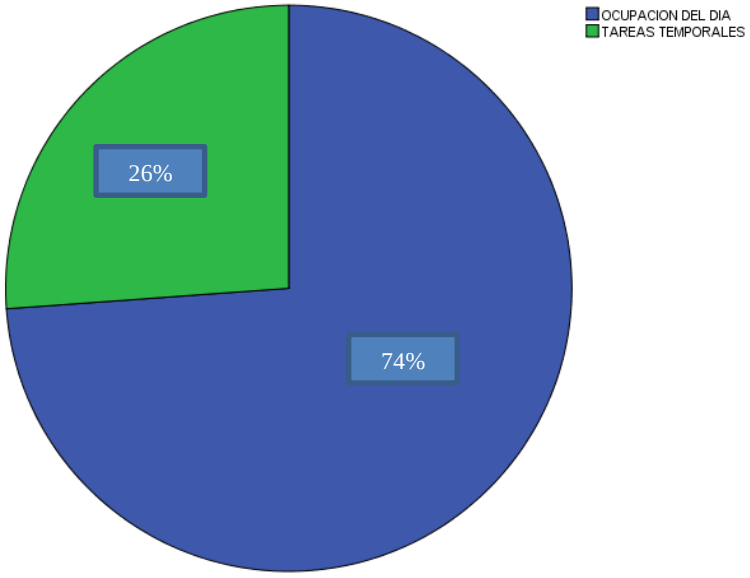
Tabla 10:

¿Considera los siguientes aspectos del trabajo diario en la programación del Departamento de pisos?

		Porcentaje
Válidos	OCUPACION DEL DIA	74%
	TAREAS TEMPORALES	26%
Total		100%

Fuente: Elaboración propia

Figura 16: ¿Considera los siguientes aspecto del trabajo diario en la programación del Departamento de pisos?



Fuente: Elaboración propia

Quisimos indagar sobre los aspectos que toman en cuenta para la programación del trabajo diario tomando dos: la ocupación del día que obtiene un 74% considerado de mayor importancia frente a las tareas temporales con un 26%, ya que esta última se desarrolla en su mayoría cuando es temporada baja, puesto que no hay muchas habitaciones ocupadas, teniendo tiempo para realizarlas.

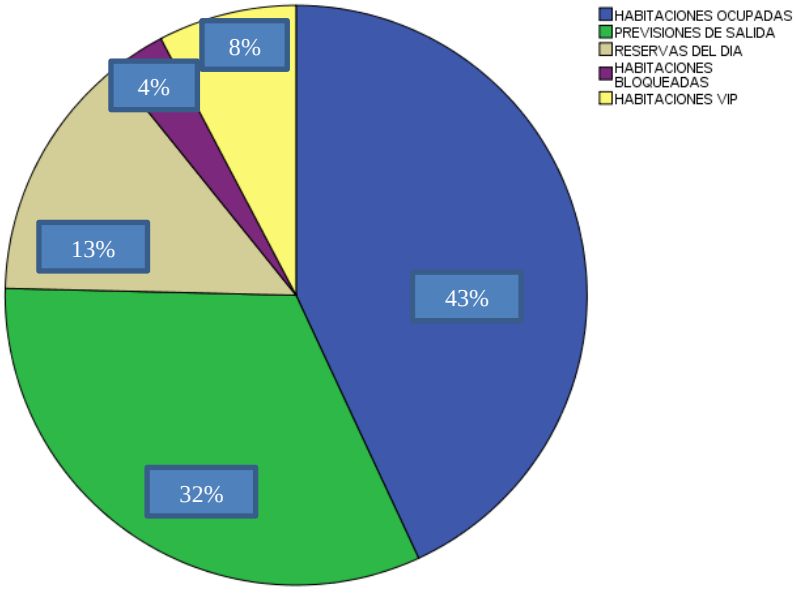
Tabla 11:

¿Respecto a la ocupación del día, que aspecto considera para su programación diaria en el Departamento de pisos?

		Porcentaje
Válidos	HABITACIONES OCUPADAS	43%
	PREVISIONES DE SALIDA	32%
	RESERVAS DEL DIA	13%
	HABITACIONES BLOQUEADAS	4%
	HABITACIONES VIP	8%
Total		100%

Fuente: Elaboración propia

Figura 17: ¿Respecto a la ocupación del día, que aspecto considera para su programación diaria en el Departamento de pisos?



Fuente: Elaboración propia

Dentro el proceso de arreglo y limpieza de las habitaciones de los hoteles en cuestión, también es necesario comentar de acuerdo a las indagaciones realizadas con un nivel más específico, cuales son los aspectos de mayor interés para la previsión de ocupación diaria teniendo los siguientes datos: las habitaciones ocupadas con un 43%, previsiones de salida con un 32% y las reservas del día con un 13% son los aspectos más relevantes y en menor porcentaje se tiene a las habitaciones VIP con un 8% porque no hay mucha demanda de las mismas y las bloqueadas con un 4% por reparación, repintado y otras razones.

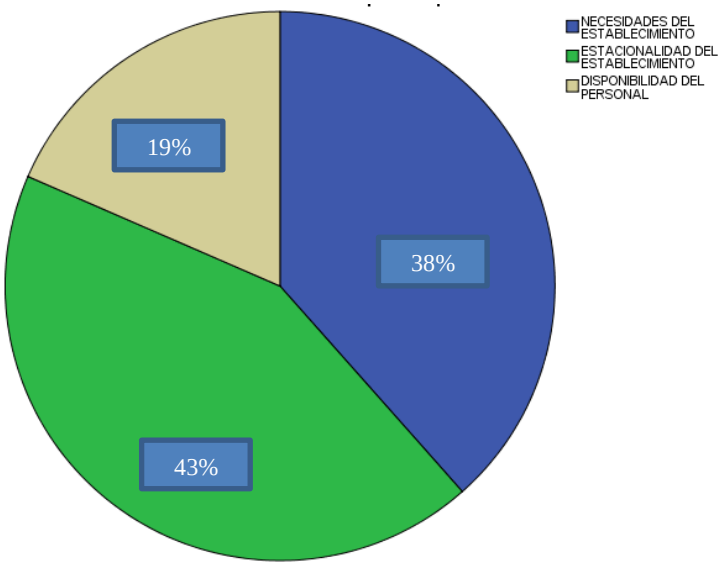
Tabla 12:

¿Respecto a las tareas temporales, que aspecto considera para su programación diaria en el Departamento de pisos?

		Porcentaje
Válidos	NECESIDADES DEL ESTABLECIMIENTO	38%
	ESTACIONALIDAD DEL ESTABLECIMIENTO	43%
	DISPONIBILIDAD DEL PERSONAL	19%
Total		100%

Fuente: Elaboración propia

Figura 18: ¿Respecto a las tareas temporales, que aspecto considera para su programación diaria en el Departamento de pisos?



Fuente: Elaboración propia

Existe varios factores que son necesarios comentarlos según la opinión del personal de pisos, y se observa esta realidad: que con un porcentaje mayor de 43% % la estacionalidad del establecimiento es de mayor consideración para programar las tareas temporales; el 38% toma en cuenta las necesidades del establecimiento y el 19% la disponibilidad del personal. Lo importante es que debe existir un equilibrio en los tres aspectos; por ahora hay diferencias pero con mayor o menor porcentaje las tareas temporales son tomadas en cuenta ya que con su realización nos podemos dar cuenta, la frecuencia y eficacia con la que se desarrolla las tareas a diario por parte del personal.

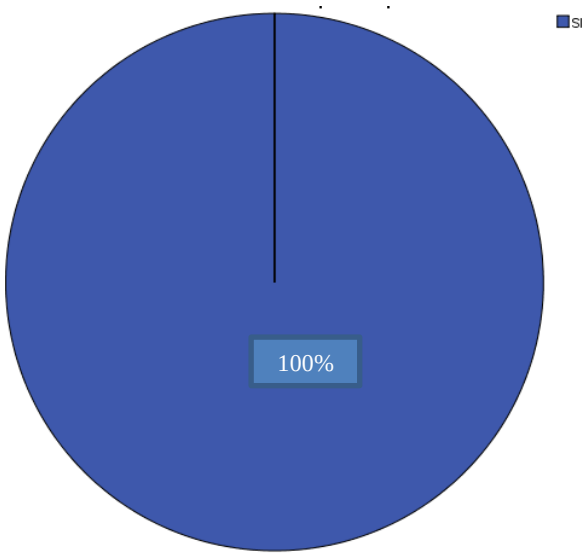
Tabla 13:

¿Se programa diariamente los recursos necesarios para realizar los trabajos en el Departamento de pisos?

		Porcentaje
Válidos	SI	100%
Total		100%

Fuente: Elaboración propia

Figura 19: ¿Se programa diariamente los recursos necesarios para realizar los trabajos en el Departamento de pisos?



Fuente: Elaboración propia

Un aspecto que hemos podido constatar por la opinión del personal que se encarga de las labores de limpieza de los hoteles como de sus directivos es que sí se programa a diario la labor de limpieza o arreglo del Departamento de pisos, y por sus respuestas se puede decir que en este aspecto existe un grado de responsabilidad y concuerda la opinión tanto de trabajadores y directivos y se cumple con el 100%. (En lo que difiere que algunos hoteleros dedican un mayor esfuerzo en algunos detalles que otros)

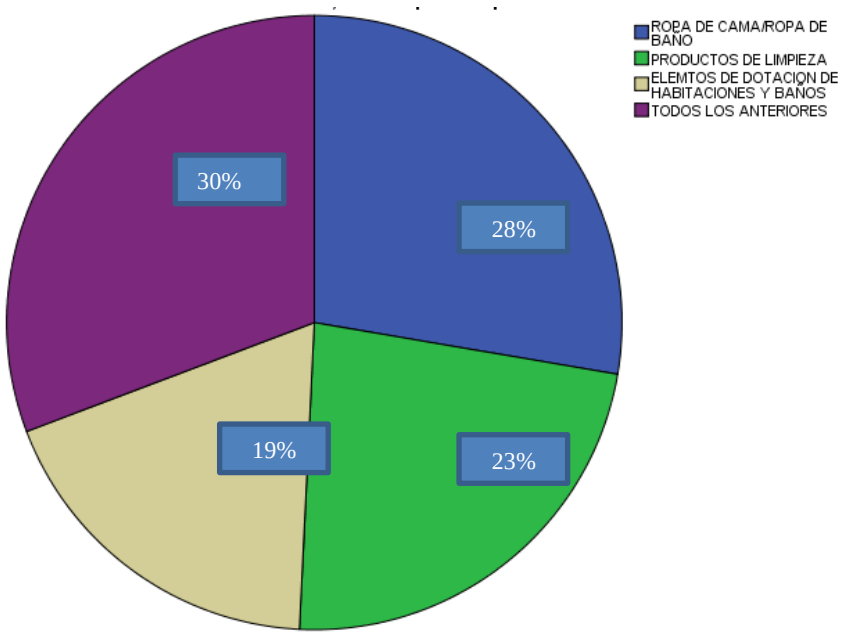
Tabla 14:

¿Qué aspecto toma en cuenta para la programación de los recursos en forma diaria, en el Departamento de pisos?

		Porcentaje
Válidos	ROPA DE CAMA/ROPA DE BAÑO	28%
	PRODUCTOS DE LIMPIEZA	23%
	ELEMENTOS DE DOTACION DE HABITACIONES Y BAÑOS	19%
	TODOS LOS ANTERIORES	30%
Total		100%

Fuente: Elaboración propia

Figura 20: ¿Qué aspecto toma en cuenta para la programación de los recursos en forma diaria, en el Departamento de pisos?



Fuente: Elaboración propia

A efectos de contrastar algunos aspectos tomados en cuenta para la programación de los recursos dentro las tareas cotidianas en lo que a arreglo y presentación de las habitaciones, hemos podido resumir lo siguiente: La ropa de cama y de baño se repone en la misma proporción de las usadas, en lo que respecta a los productos limpieza y dotación, también ocurre los mismo. Por lo tanto en mayor porcentaje con un 30% nos muestran que todos los aspectos son tomados en cuenta en conjunto, lo cual es una muy buena señal de programación de recursos; pero con una mínima diferencia la ropa de cama y baño con un 28% y los productos de limpieza con un 23% son consideradas muy importantes pero de manera separada siendo esto muy desconcertante y con un 19 % se toma en cuenta los elementos de dotación. Estos aspectos están relacionados directamente por lo mismo deben ser tomados en cuenta de manera conjunta y no separada.

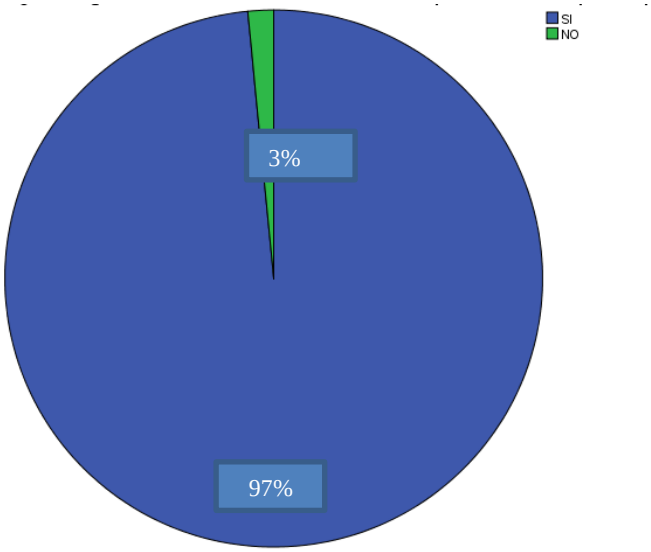
Tabla 15:

¿Se Programa diariamente las necesidades de personal en el Departamento de pisos?

		Porcentaje
Válidos	SI	97%
	NO	3%
Total		100%

Fuente: Elaboración propia

Figura 21: ¿Se Programa diariamente las necesidades de personal en el Departamento de pisos?



Fuente: Elaboración propia

Con relación a la pregunta que extendimos a las personas consultadas y habiendo compatibilizado un 97% si programa las labores en la diferentes áreas que tienen relación, como lavandería, planchado de ropa, limpieza de habitaciones, corredores y/o pasillos, halles, floreros y particularmente el arreglo de las habitaciones y baños, recojo de desechos y/o basura. Sin embargo existen reducidamente con un 3% quienes descuidan esta programación diaria de tareas.

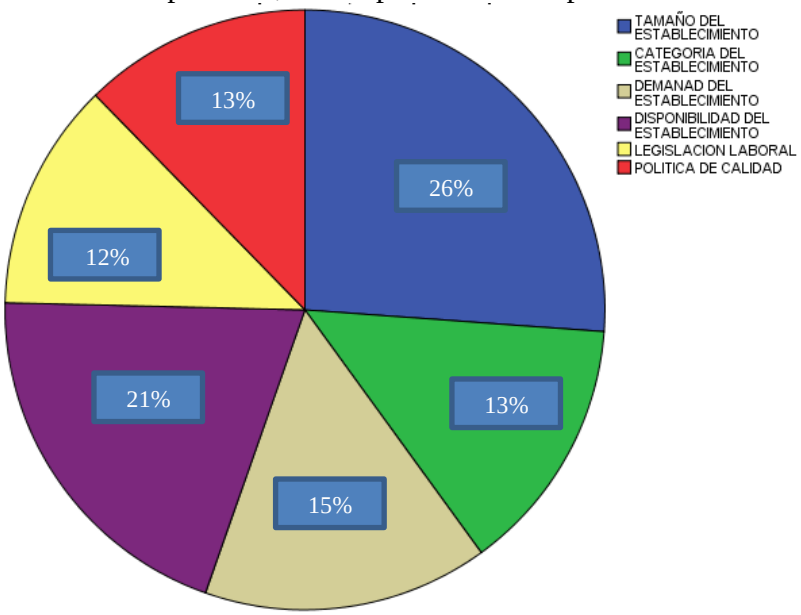
Tabla 16:

¿Qué aspecto se toma en cuenta para la Programación de las necesidades del personal, del Departamento de pisos?

		Porcentaje
Válidos	TAMAÑO DEL ESTABLECIMIENTO	26%
	CATEGORIA DEL ESTABLECIMIENTO	13%
	DEMANAD DEL ESTABLECIMIENTO	15%
	DISPONIBILIDAD DEL ESTABLECIMIENTO	21%
	LEGISLACION LABORAL	12%
	POLITICA DE CALIDAD	13%
Total		100%

Fuente: Elaboración propia

Figura 22: ¿Qué aspecto se toma en cuenta para la Programación de las necesidades del personal, del Departamento de pisos?



Fuente: Elaboración propia

Dentro el conjunto de acciones que se tienen que cumplir para el arreglo de las habitaciones existen la programación de las necesidades del personal y su cumplimiento permitirá un trabajo adecuado, en tiempo oportuno, para satisfacer las necesidades de la empresa y el cliente.

Para lo cual se presentan algunos aspectos: el tamaño del establecimiento es de mayor consideración con un 26%, seguido de la disponibilidad del mismo con un 21%. Pero se observa que con un porcentaje mucho más bajo, sólo el 13% considera la política de calidad y el 12% considera la legislación laboral; a pesar de que son aspectos muy importantes para los trabajadores. Más bien estos aspectos se deben interrelacionar para un resultado armónico.

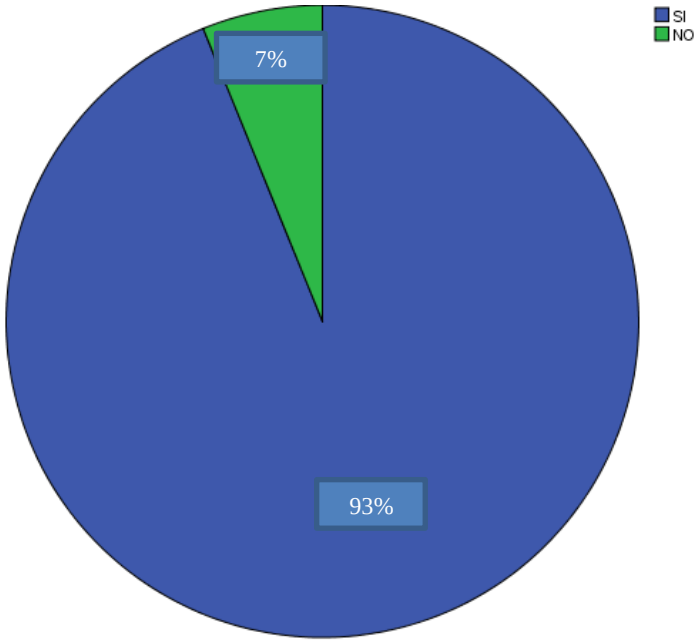
Tabla 17:

¿Se elabora presupuestos como herramienta de Programación en el Departamento de pisos?

		Porcentaje
Válidos	SI	93%
	NO	7%
Total		100,0

Fuente: Elaboración propia

Figura 23: ¿Se elabora presupuestos como herramienta de Programación en el Departamento de pisos?



Fuente: Elaboración propia

Quisimos averiguar dentro el proceso de gestión, si estaba programado y/o presupuestado las acciones de limpieza, lavado, arreglo de las habitaciones y baños, reposición de especias de limpieza, etc. El 93% dos dan como respuesta que sí elaboran presupuestos con anticipación, sin embargo un 7% no siempre lo hace y es en estos establecimientos cuando surgen las protestas de parte de los clientes.

ORGANIZACIÓN

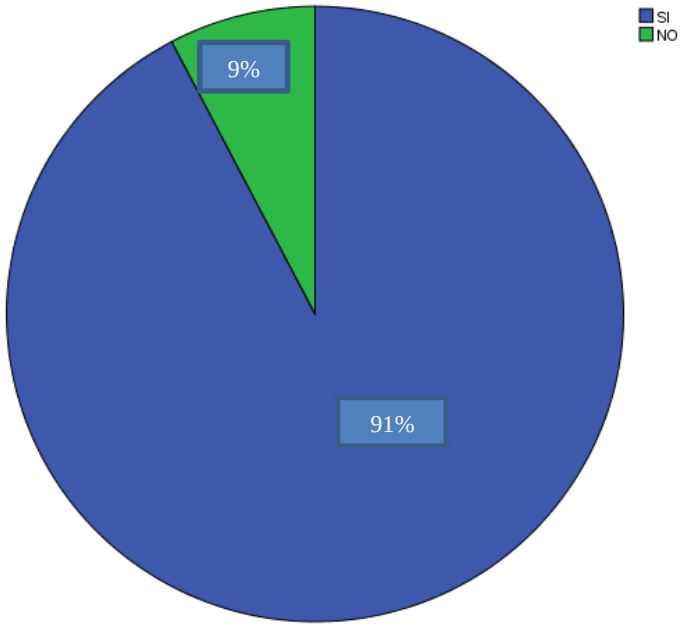
Tabla 18:

¿Se prevé las necesidades de material y equipo, para las tareas de limpieza y mantenimiento de las áreas a cargo del Departamento de pisos?

		Porcentaje
Válidos	SI	91%
	NO	9%
Total		100%

Fuente: Elaboración propia

Figura 24: ¿Se prevé las necesidades de material y equipo, para las tareas de limpieza y mantenimiento de las áreas a cargo del Departamento de pisos?



Fuente: Elaboración propia

En el cuadro anterior hemos analizado el aspecto de la previsión de la limpieza y previsión del conjunto de elementos que confluyen en la limpieza. Pero cuando se añade el componente mantenimiento es cuando difiere en alguna medida, por esto el siguiente resultado: el 91% si tiene debidamente mantenido aspectos como flujo de agua caliente y fría, buen sistema de evacuación de las aguas servidas, ventilación, etc. Existe un 9% que el personal, discretamente hace conocer que existe descuido a veces esto genera problemas en el servicio.

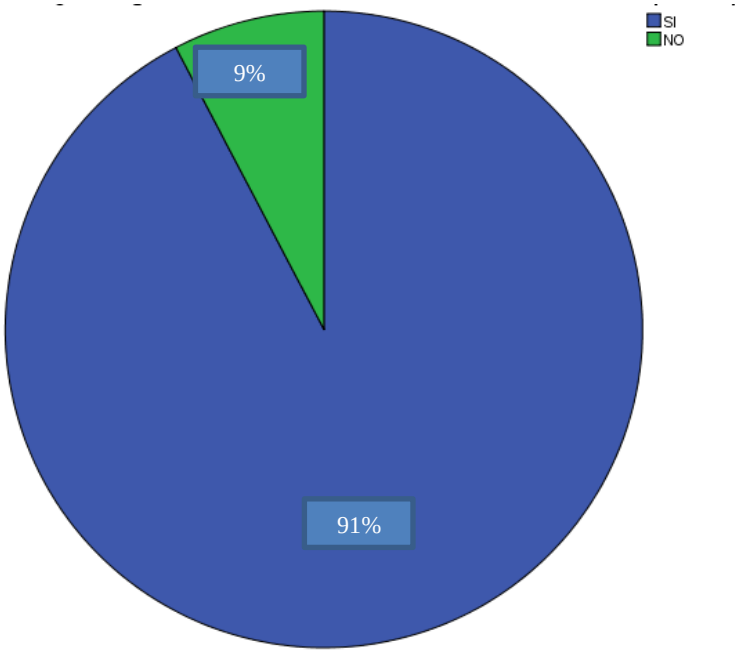
Tabla 19:

¿Se asigna en forma diaria las tareas a desarrollar en el Departamento de pisos?

		Porcentaje
Válidos	SI	91%
	NO	9%
Total		100%

Fuente: Elaboración propia

Figura 25: ¿Se asigna en forma diaria las tareas a desarrollar en el Departamento de pisos?



Fuente: Elaboración propia

Con respecto a la asignación de tareas de forma diaria va en relación a la coordinación entre el Departamento de Recepción y el de Pisos y en función a la demanda del hotel; se programará las acciones relacionadas al trabajo específico de Pisos y se va planificar día a día, pero sin embargo en términos globales podemos resumir en el presente caso, que el 91% asignan sus tareas, y un 9% afirma que no se asigna , por lo tanto el personal desarrolla su trabajo de la manera que cree es correcta.

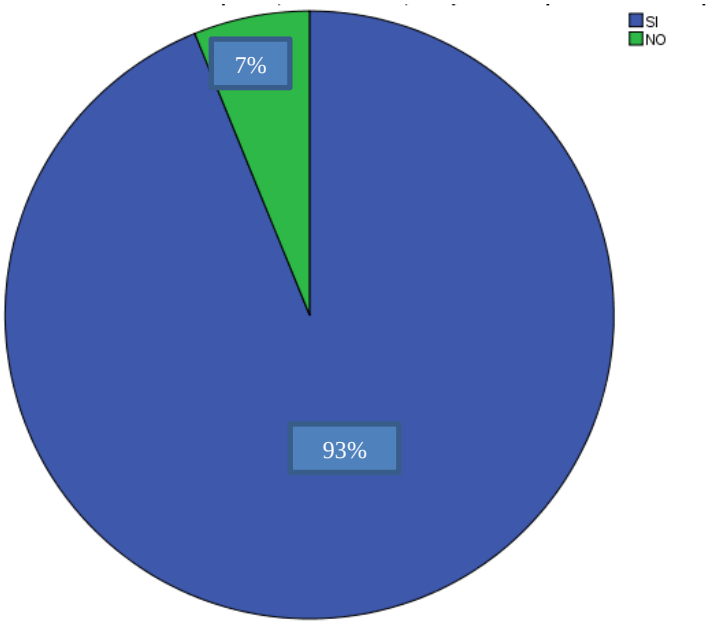
Tabla 20:

¿Se asigna en forma diaria los recursos necesarios (ropas, productos y utensilios de limpieza, dotaciones, etc.) en el Departamento de pisos?

		Porcentaje
Válidos	SI	93%
	NO	7%
Total		100%

Fuente: Elaboración propia

Figura 26: ¿Se asigna en forma diaria los recursos necesarios (ropas, productos y utensilios de limpieza, dotaciones, etc.) en el Departamento de pisos?



Fuente: Elaboración propia

Indudablemente asignar los recursos necesarios (ropas, productos, utensilios, etc.) es indispensable. De acuerdo a las respuestas nos afirman que el 93% si lo hacen, sin embargo un 7% no, lo cual implica que existirán problemas con el desarrollo del trabajo y por ende en el servicio final. No se puede exigir un buen trabajo sino se provee los recursos necesarios.

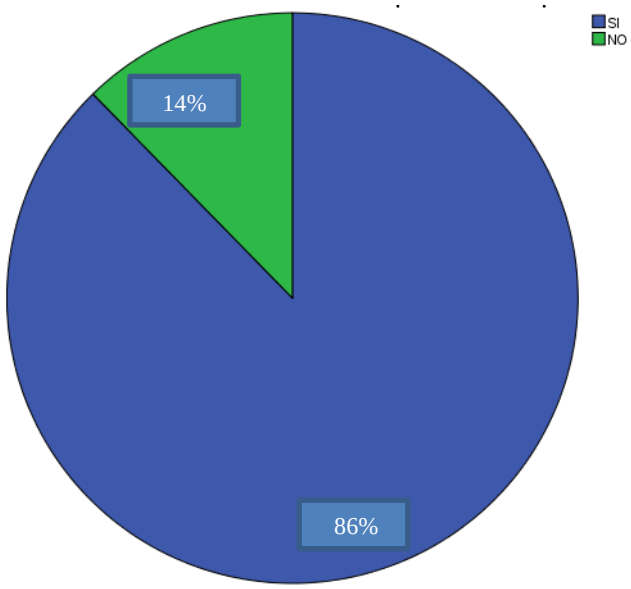
Tabla 21:

¿Se asigna en forma diaria el personal necesario para las tareas de limpieza y mantenimiento en el Departamento de pisos?

		Porcentaje
Válidos	SI	86%
	NO	14%
Total		

Fuente: Elaboración propia

Figura 27: ¿Se asigna en forma diaria el personal necesario para las tareas de limpieza y mantenimiento en el Departamento de pisos?



Fuente: Elaboración propia

Habíamos comentado en otro cuadro generalmente el promedio de trabajadores de los establecimientos mantenían en un punto equilibrio, se entiende que pueden haber días con mayor demanda por parte de los huéspedes y en algunos días disminuye, por tanto según las encuestas se tiene que el 86% si asigna personal suficiente y un14% no lo hace.

Pero cuando es temporada alta se recomienda reforzar el número de trabajadores a efectos que el resultado sea óptimo, este tema generalmente es definido por la administración en coordinación con el mismo personal. Caso contrario traerá consecuencias negativas en la calidad y satisfacción de los clientes

DIRECCION

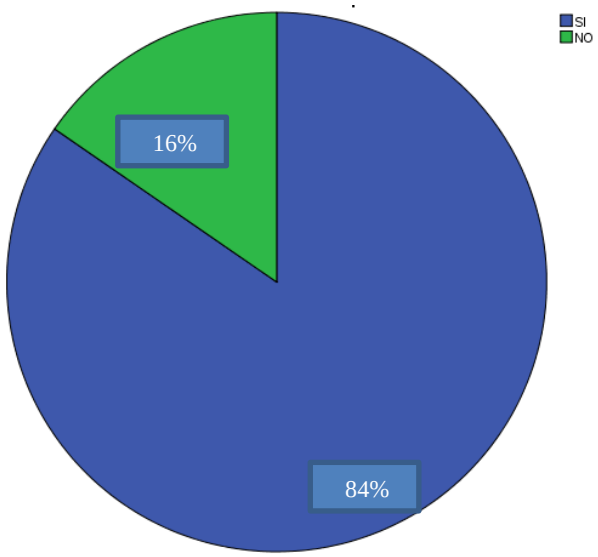
Tabla 22:

¿El estilo de liderazgo que ejercen los directivos, genera estabilidad en el Departamento de pisos?

		Porcentaje
Válidos	SI	84%
	NO	16%
Total		100%

Fuente: Elaboración propia

Figura 28: ¿El estilo de liderazgo que ejercen los directivos, genera estabilidad en el Departamento de pisos?



Fuente: Elaboración propia

Con relación al cuadro precedente a mayor experiencia y conocimiento del manejo hotelero por parte de los directores o administradores el resultado de la gestión será eficiente y ésta alcanzará un liderazgo que permita el desarrollo del potencial del personal a su cargo convirtiéndose en su motor, por lo cual tenemos las siguientes respuestas que el 84% afirma que el liderazgo si contribuye a la estabilidad del trabajador, sin embargo un 16% afirma que el liderazgo ejercido no lo hace.

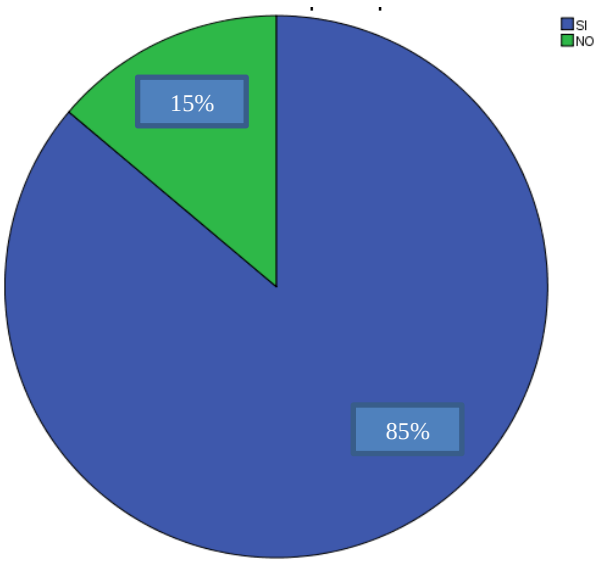
Tabla 23:

¿El estilo de liderazgo que ejercen los directivos, es justo y equilibrado en el Departamento de pisos?

		Porcentaje
Válidos	SI	85%
	NO	15%
Total		100%

Fuente: Elaboración propia

Figura 29: ¿El estilo de liderazgo que ejercen los directivos, es justo y equilibrado en el Departamento de pisos?



Fuente: Elaboración propia

Como se apreció en el anterior cuadro podemos afirmar que el liderazgo coincidentemente va en proporción directa del nivel de conocimiento y experiencia sobre el manejo de hoteles categoría tres estrellas, en este caso el 85% indican que el liderazgo es justo y equilibrado permitiendo, la armonía con el personal y directivos, pero en un 15% refleja que existe niveles de deficiencia, en este aspecto por parte de los directivos, concluimos que es por falta de manejo de esta clase de servicio.

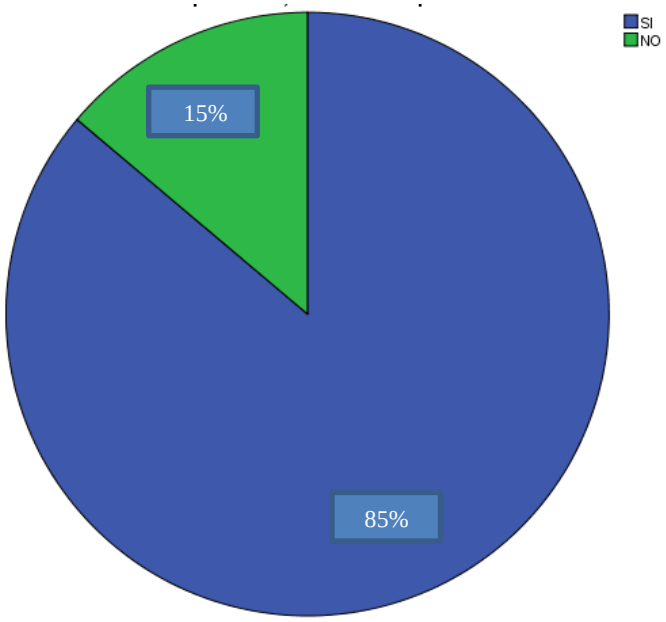
Tabla 24:

¿Los directivos del Departamento de pisos valoran la intensidad del esfuerzo del personal, en el desempeño de sus tareas?

		Porcentaje
Válidos	SI	85%
	NO	15%
Total		100,0

Fuente: Elaboración propia

Figura 30: ¿Los directivos del Departamento de pisos valoran la intensidad del esfuerzo del personal, en el desempeño de sus tareas?



Fuente: Elaboración propia

El comentario sobre la valoración al esfuerzo que depositan por la cada vez mejor presentación de las tareas encomendadas iba también en el mismo nivel y acorde al manejo administrativo, coincidentemente, el 85% si no tan la valoración de sus trabajo, pero el 15% se nota, la falta de una adecuada dirección.

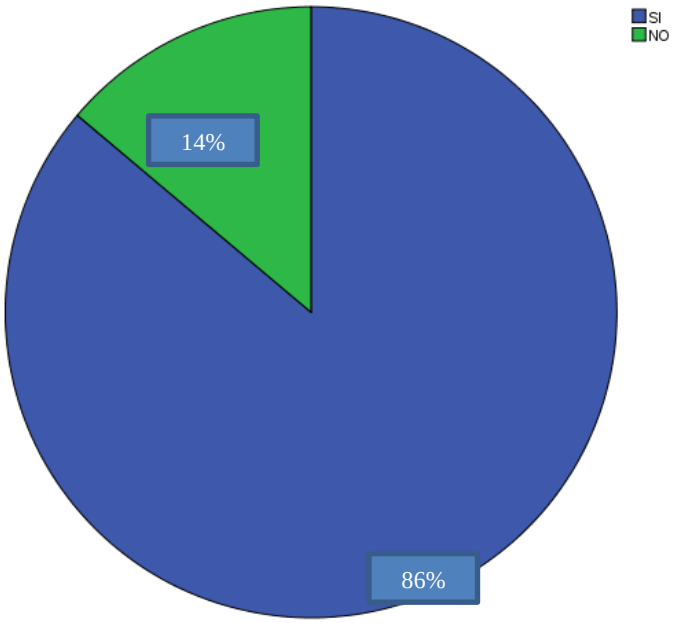
Tabla 25:

¿Los directivos del Departamento de pisos motivan al personal en el desempeño de sus tareas?

		Porcentaje
Válidos	SI	86%
	NO	14%
Total		100%

Fuente: Elaboración propia

Figura 31: ¿Los directivos del Departamento de pisos motivan al personal en el desempeño de sus tareas?



Fuente: Elaboración propia

Comentamos, cuando existe acertadamente una motivación, la tarea encomendada a los trabajadores que tienen la responsabilidad de la mejor presentación del Departamento de Pisos, será de manera satisfactoria, ya que el directivo hace notar su preocupación por el personal y no solo lo considera como un activo más, en este caso el 86%, de los resultados indican que si son motivados, y el 14% no se sienten motivados.

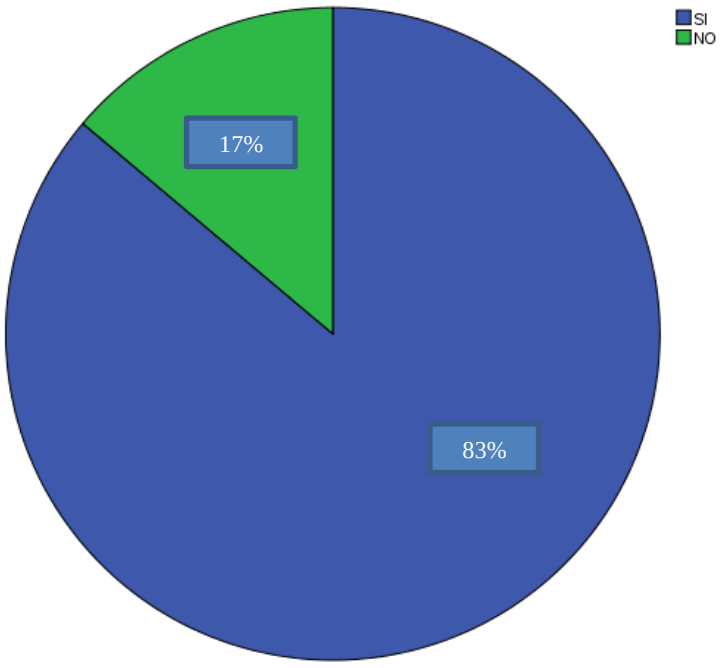
Tabla 26:

La motivación de los directivos, ¿considera las necesidades del personal, del Departamento de pisos?

		Porcentaje
Válidos	SI	83%
	NO	17%
Total		100%

Fuente: Elaboración propia

Figura 32: La motivación de los directivos, ¿considera las necesidades del personal, del Departamento de pisos?



Fuente: Elaboración propia

Cuando los directivos de los hoteles motivan al personal para encontrar resultados aceptables, se tendrá un servicio de acuerdo a las necesidades de los clientes en este caso el 83% respondió que si consideran las necesidades del personal sin embrago, en este caso el 17% no encuentra una motivación de acuerdo a sus necesidades.

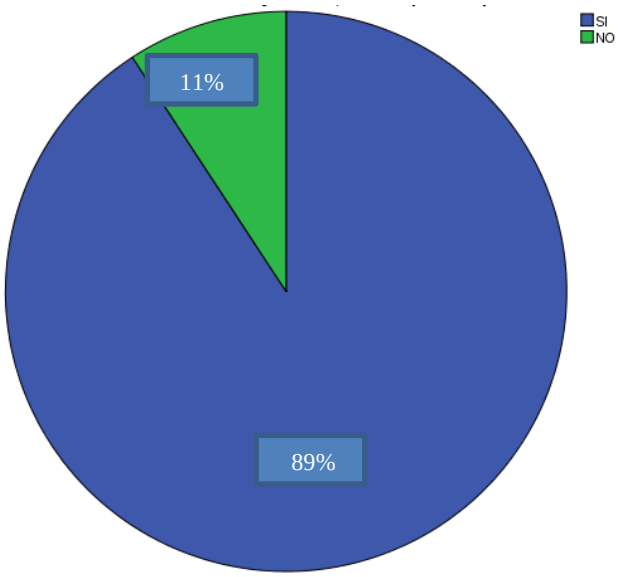
Tabla 27:

La comunicación interna, ¿favorece el desempeño individual y grupal de los trabajadores, en el Departamento de pisos?

		Porcentaje
Válidos	SI	89%
	NO	11%
Total		100%

Fuente: Elaboración propia

Figura 33: La comunicación interna, ¿favorece el desempeño individual y grupal de los trabajadores, en el Departamento de pisos?



Fuente: Elaboración propia

Consideramos que la comunicación es necesaria e incluso a nivel de estímulo. De los trabajadores consultados en términos globales respondieron que el 89% de los trabajadores si considera que la comunicación favorece en su desempeño, para una eficiente producción y un 11% no considera que su comunicación sea favorable. Por lo cual resaltamos que el ser humano es un ser sociable por naturaleza y siempre necesita de comunicación.

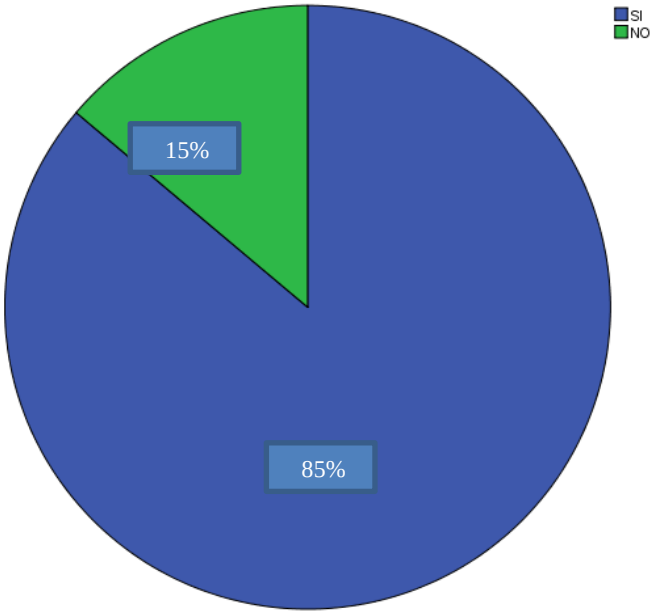
Tabla 28:

¿Se realiza la supervisión de tareas asignadas, en el Departamento de pisos?

		Porcentaje
Válidos	SI	85%
	NO	15%
Total		100%

Fuente: Elaboración propia

Figura 34: ¿Se realiza la supervisión de tareas asignadas, en el Departamento de pisos?



Fuente: Elaboración propia

Hemos podido recoger que en el 85% de los establecimientos visitados y consultados en términos globales al margen de contar con una persona responsable o directamente de parte de la dirección se cumple la supervisión, pero existe también un descuido y alcanza al 15% y es un porcentaje elevado. Consideramos que la supervisión debe darse en el 100% y es manera para optimizar el resultado. Nosotras consideramos que es un servicio que se brinda a personas y debería haber mayor exigencia en este aspecto.

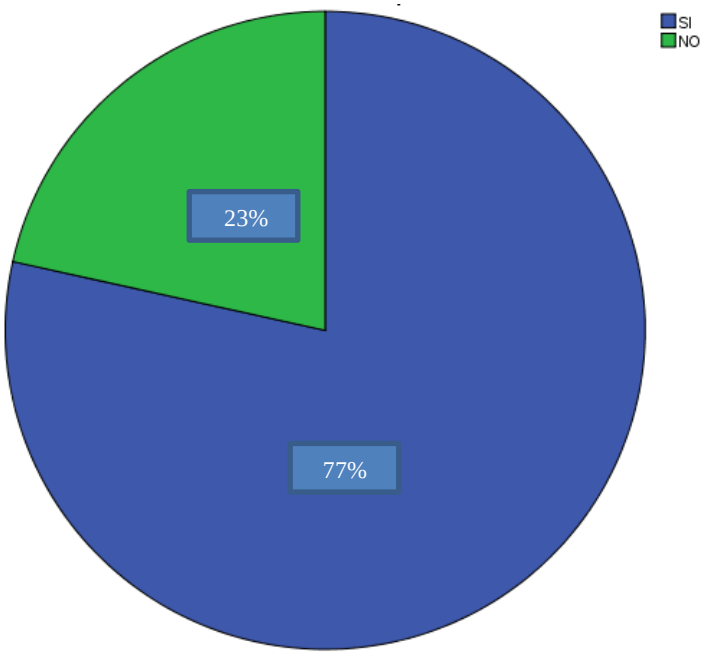
Tabla 29:

La supervisión de tareas asignadas, ¿es adecuada y permanente, en el Departamento de pisos?

		Porcentaje
Válidos	SI	77%
	NO	23%
Total		100%

Fuente: Elaboración propia

Figura 35: La supervisión de tareas asignadas, ¿es adecuada y permanente, en el Departamento de pisos?



Fuente: Elaboración propia

En lo que respecta a la supervisión coincidentemente se da en una proporción similar con el ítem anterior, al respecto creemos que coincidentemente la supervisión existe como lo vemos con un 77%, pero no es la adecuada y no es de manera permanente en un porcentaje considerable de 23% lo implica que en muchos casos se pueda carecer de algunos elementos entre insumos, como equipos para optimizar el resultado, sugerimos que se deben dotar de instrumentos de trabajo como aspiradoras, lustradoras e incluso dotar de cochecitos para el buen desempeño del personal, concluimos que con buenos equipos alcanzaremos buenos resultados.

REGISTRO/CONTROL

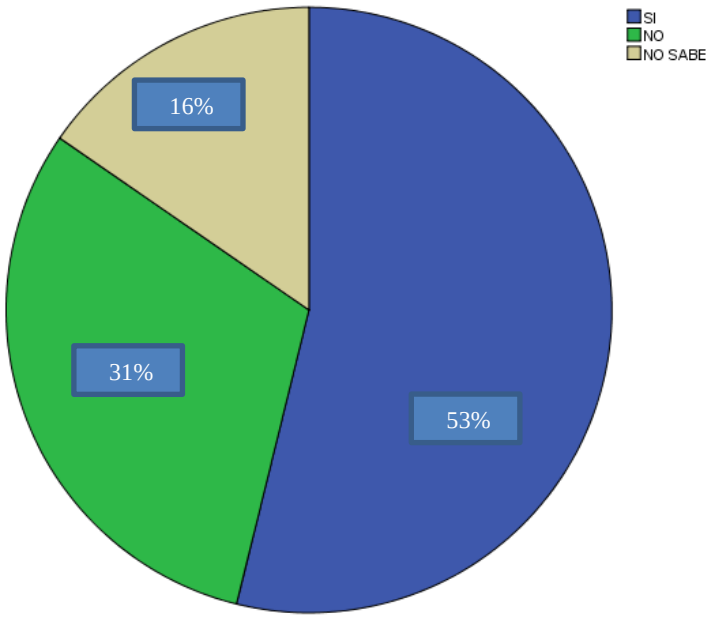
Tabla 30:

¿El establecimiento cuenta con un manual de políticas, donde se regule el desempeño del personal en el Departamento de pisos?

		Porcentaje
Válidos	SI	53%
	NO	31%
	NO SABE	16%
Total		100%

Fuente: Elaboración propia.

Figura 36: ¿El establecimiento cuenta con un manual de políticas, donde se regule el desempeño del personal en el Departamento de pisos?



Fuente: Elaboración propia

Sobre los mecanismos de control que se ejercen en los hoteles tres estrellas de la ciudad de Arequipa y al haberles consultado si cuentan con un manual de políticas, donde se regule el desempeño del personal, respondieron: que si cuentan y alcanza al 53%, el 31% no cuenta y un 16% no sabe o simplemente desconoce. Concluyendo que es un problema que conlleva a un servicio poco profesional, puesto que es necesario entender que el manual de políticas es para alcanzar todos los objetivos de manera ordenada.

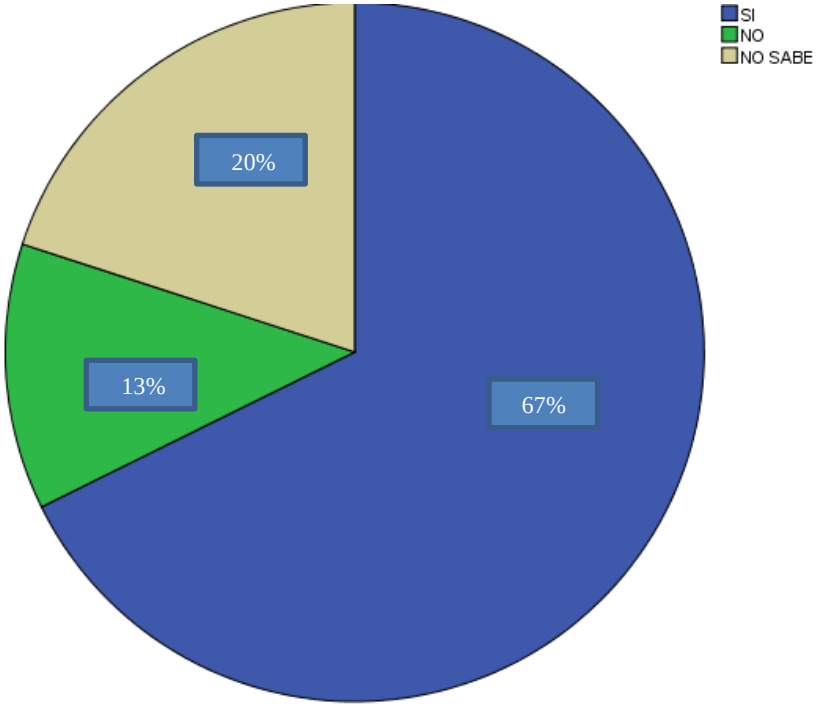
Tabla 31:

¿El establecimiento cuenta con un Manual de Organización y Funciones, donde se especifique las tareas que debe cumplir el personal en el Departamento de pisos?

		Porcentaje
Válidos	SI	67%
	NO	13%
	NO SABE	20%
Total		100%

Fuente: Elaboración propia

Figura 37: ¿El establecimiento cuenta con un Manual de Organización y Funciones, donde se especifique las tareas que debe cumplir el personal en el Departamento de pisos?



Fuente: Elaboración propia

Cuando quisimos indagar si el establecimiento contaba con un manual de Organización y Funciones, el 67% de los establecimientos si cuentan; el 13%% no cuentan; pero el 20% desconoce de lo que se trata. Entonces deducimos que muchos directores, gerentes o administradores si saben de lo que se trata, un grupo menor los desconoce. Entonces se debe intensificar en la actualización del mismo y realizar uno en caso no lo tenga, para que cada trabajador conozca de lo que envuelve su puesto y no llegue a la improvisación.

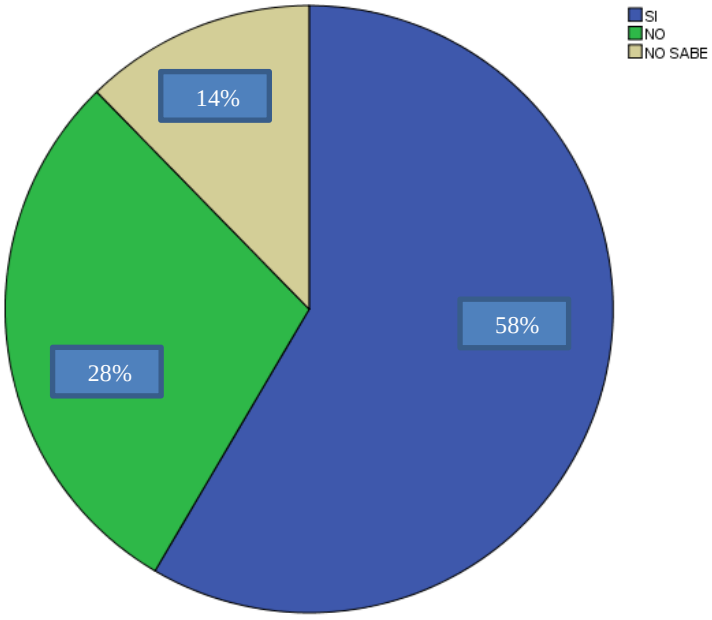
Tabla 32:

¿El establecimiento cuenta con métodos de trabajo, que permitan estandarizar sus procesos, en el Departamento de pisos?

		Porcentaje
Válidos	SI	58%
	NO	28%
	NO SABE	14%
Total		100%

Fuente: Elaboración propia

Figura 38: ¿El establecimiento cuenta con métodos de trabajo, que permitan estandarizar sus procesos, en el Departamento de pisos?



Fuente: Elaboración propia

Si el establecimiento contaba con métodos de trabajo el 58% afirma que si cuenta, el 28% de los consultados no cuenta y el 14% no sabe. Entonces consideramos que el Gremio en este caso la Cámara Hotelera o la Gerencia Regional de Comercio exterior y Turismo debería afianzarlos, indudablemente en nivel y resultado de la gestión de los directores se optimizará.

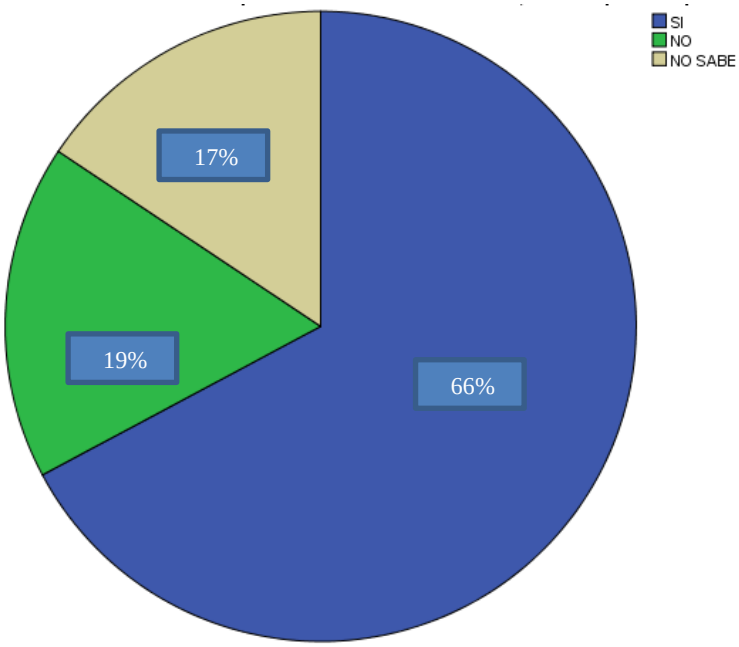
Tabla 33:

¿El establecimiento realiza la comparación periódica de resultados, para contrastar lo planeado con lo realizado, en el Departamento de pisos?

		Porcentaje
Válidos	SI	66%
	NO	19%
	NO SABE	17%
Total		100%

Fuente: Elaboración propia

Figura 39: ¿El establecimiento realiza la comparación periódica de resultados, para contrastar lo planeado con lo realizado, en el Departamento de pisos?



Fuente: Elaboración propia

Consideramos oportuna la pregunta que se extiende sobre la comparación periódica de resultados, al habérseles requerido información obtuvimos que el 66% de los consultados afirmaron que sí. En el resto el 19% dice que no y el 16% no sabe, lo cual es preocupante ya con la comparación se puede conocer los errores o deficiencias y de este modo plantear medidas correctivas.

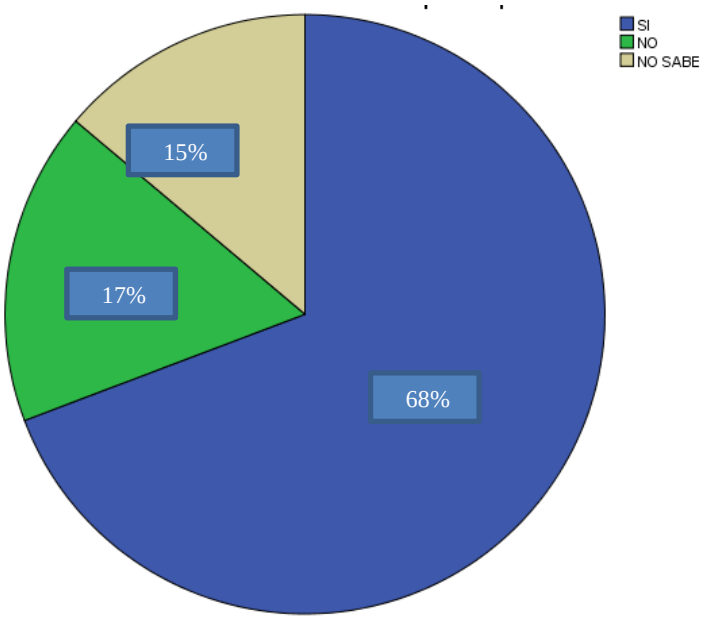
Tabla 34:

¿Se realiza el control periódico, de productos, utensilios de limpieza, ropa y uniformes en el Departamento de pisos?

		Porcentaje
Válidos	SI	68%
	NO	17%
	NO SABE	15%
Total		100%

Fuente: Elaboración propia

Figura 40: ¿Se realiza el control periódico, de productos, utensilios de limpieza, ropa y uniformes en el Departamento de pisos?



Fuente: Elaboración propia

Consideramos importante la siguiente pregunta, ¿Se realiza el control periódico, de productos, utensilios de limpieza, ropa y uniformes en el Departamento de pisos?, respondieron que el 68% si lo hacían, el 17% no lo hace y el 15% no sabe si se realiza, de esto se puede deducir, en el primer caso habrá previsión y en el segundo y tercer caso puede darse carencias y hasta no prestar el servicio óptimo.

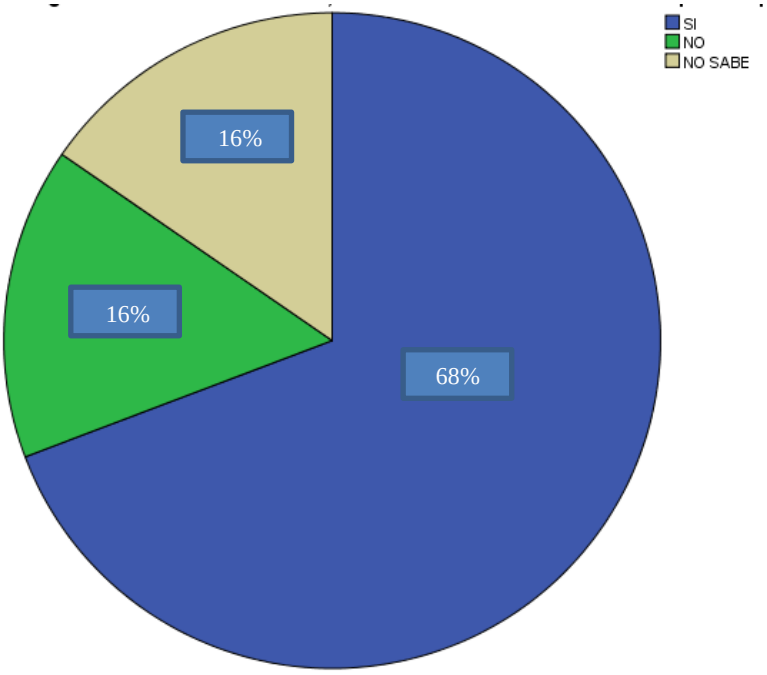
Tabla 35:

¿Se realiza habitualmente, un inventario de activos en el Departamento de pisos?

		Porcentaje
Válidos	SI	68%
	NO	16%
	NO SABE	16%
Total		100%

Fuente: Elaboración propia

Fuente 41: ¿Se realiza habitualmente, un inventario de activos en el Departamento de pisos?



Fuente: Elaboración propia

Consideramos que los activos en el Departamento de Pisos deben merecer un debido control y contabilizarlos y si hubieran carencias inmediatamente reponerlos, tanto ropas, maquinas, equipos, productos y utensilios en las instalaciones del hotel. Los resultados que obtuvimos son los siguientes: si se lleva a cabo en el 68% de los establecimientos, pero en un 16% no existe y de igual porcentaje no saben, lo que demuestra carencias. Administrativamente consideramos una falencia.

ENCUESTA DE DIRECTIVOS

DATOS GENERALES

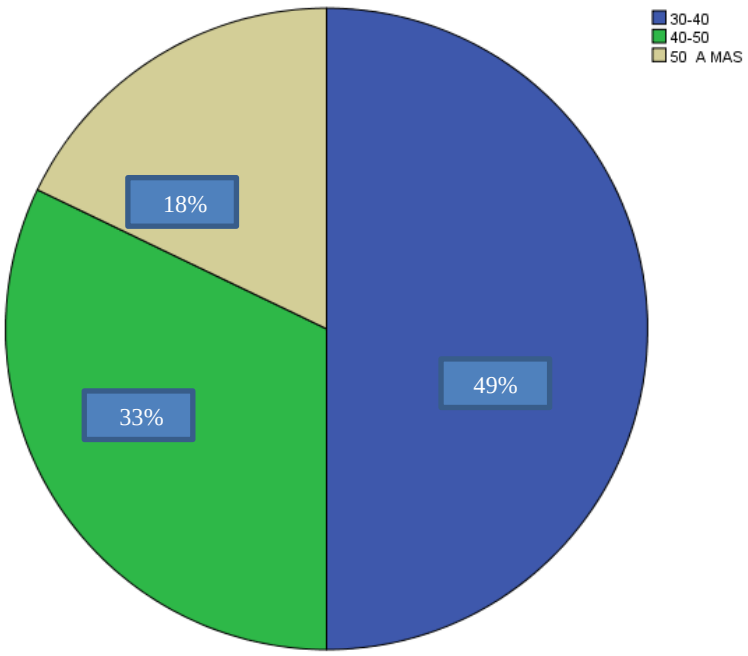
Tabla 36:

Edad

		Porcentaje
Válidos	30-40	49%
	40-50	33%
	50 A MAS	18%
Total		100%

Fuente: Elaboración propia

Figura 42: Edad



Fuente: Elaboración propia

Quisimos indagar sobre el promedio de edad de los responsables de conducir los hoteles categoría tres estrellas de la ciudad de Arequipa y este fue el resultado: el 49% de los directores responden a edades entre 30 y 40 años, el 33% entre los 40 y 50 años y los 18%, mayores a 50 años.

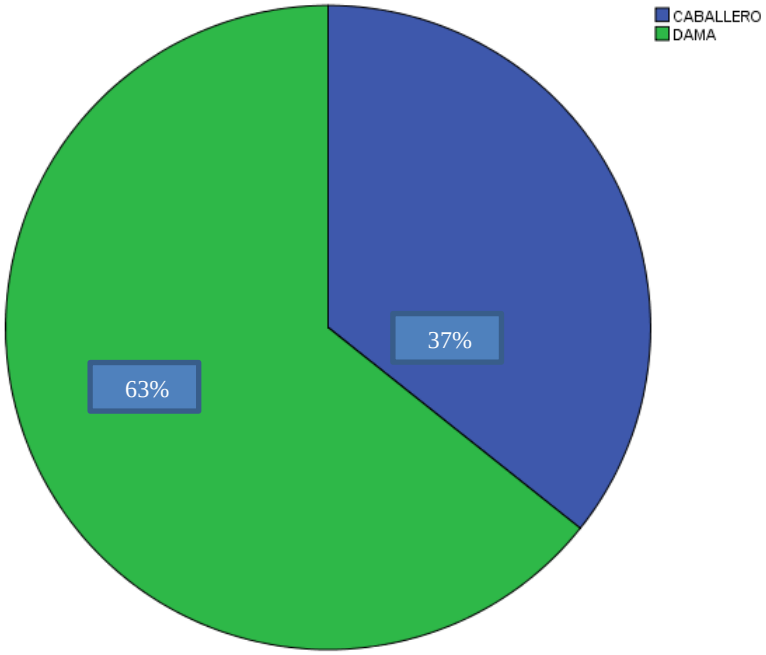
Tabla 37:

Género

		Porcentaje
Válidos	CABALLERO	37%
	DAMA	63%
Total		100%

Fuente: Elaboración propia

Figura 43: Género



Fuente: Elaboración propia

Del total de administradores, directores y/o propietarios que conducen los hoteles tres estrellas de la ciudad de Arequipa responden: Las damas conducen en un 63% y los caballeros en un 37%.

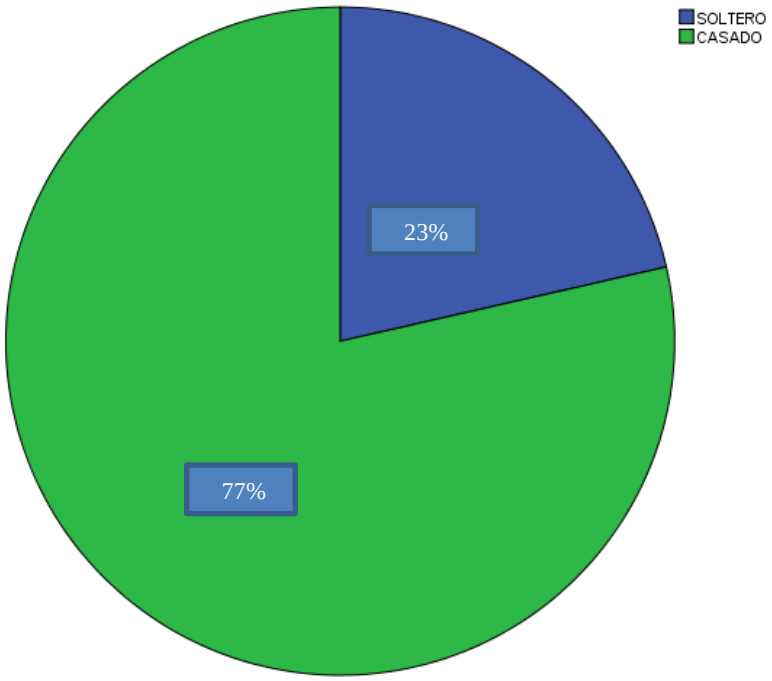
Tabla 38:

Estado civil

		Porcentaje
Válidos	SOLTERO	23%
	CASADO	77%
Total		100%

Fuente: Elaboración propia

Figura 44: Estado civil



Fuente: Elaboración propia

Sobre su estado civil de los directivos de los hoteles categoría tres estrellas de la ciudad de Arequipa se desprende que el 77% son casadas (dos) y un 23% solteras (ros).

PROGRAMACION

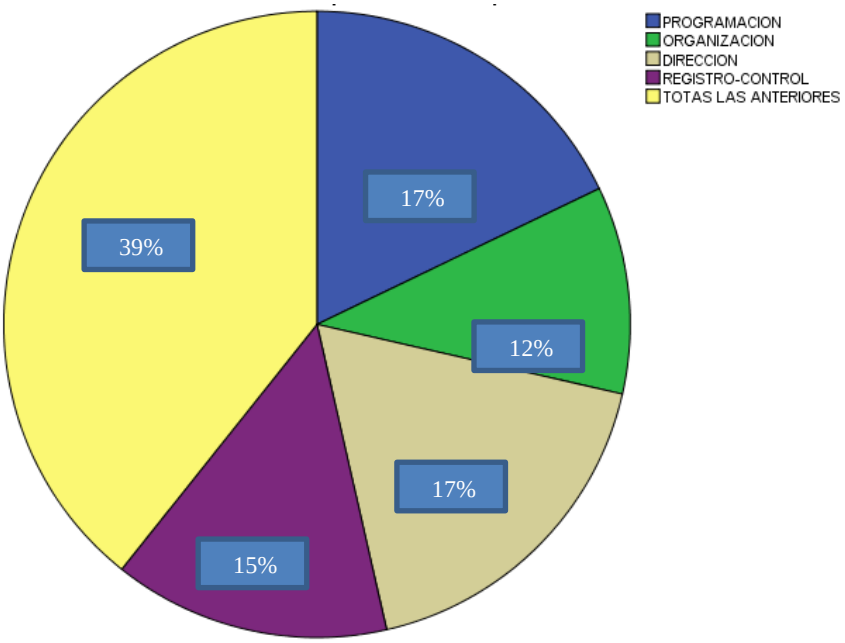
Tabla 39:

¿Cuáles son las funciones administrativas, que incluye la gestión empresarial, en el Departamento de pisos?

		Porcentaje
Válidos	PROGRAMACION	17%
	ORGANIZACIÓN	12%
	DIRECCION	17%
	REGISTRO-CONTROL	15%
	TOTAS LAS ANTERIORES	39%
Total		100%

Fuente: Elaboración propia

Figura 45: ¿Cuáles son las funciones administrativas, que incluye la gestión empresarial, en el Departamento de pisos?



Fuente: Elaboración propia

Al haber consultado a las (os) directoras (res) sobre la organización y dedicación que le prestan al Departamento de pisos, en los establecimientos que conducen, respondieron que cumplían funciones, manifestaron que se preocupan por la dirección 17%, programación 17%, registro y control 15% organización12%, y algunos consultados globalizaban y respondían que la dedicación a todas las anteriores con 39%. Comentamos que deberían trabajar con todas las funciones.

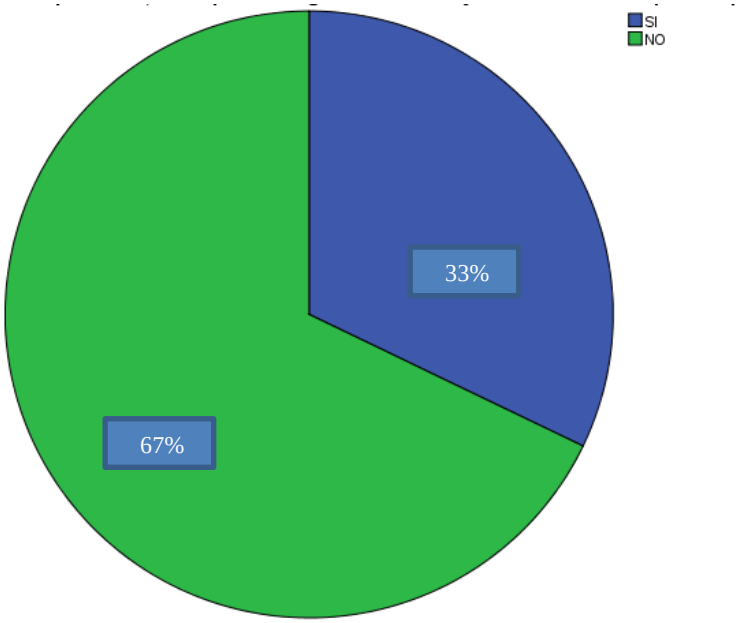
Tabla 40:

¿Cree usted a la programación, una de las funciones primordiales de la gestión empresarial, sirve para el logro de un trabajo eficiente en el Departamento de pisos?

		Porcentaje
Válidos	SI	33%
	NO	67%
Total		100%

Fuente: Elaboración propia

Figura 46: ¿Cree usted a la programación, una de las funciones primordiales de la gestión empresarial, sirve para el logro de un trabajo eficiente en el Departamento de pisos?



Fuente: Elaboración propia

La pregunta extendida si **¿**Cree usted a la programación, una de las funciones primordiales de la gestión empresarial, sirve para el logro de un trabajo eficiente en el Departamento de pisos? Respondieron en un 67% que no y un 33% respondieron que si era primordial. Esto desorienta, si por un lado son asertivas las respuestas y otras respuestas son discordantes, hemos querido plasmarlas tal como son.

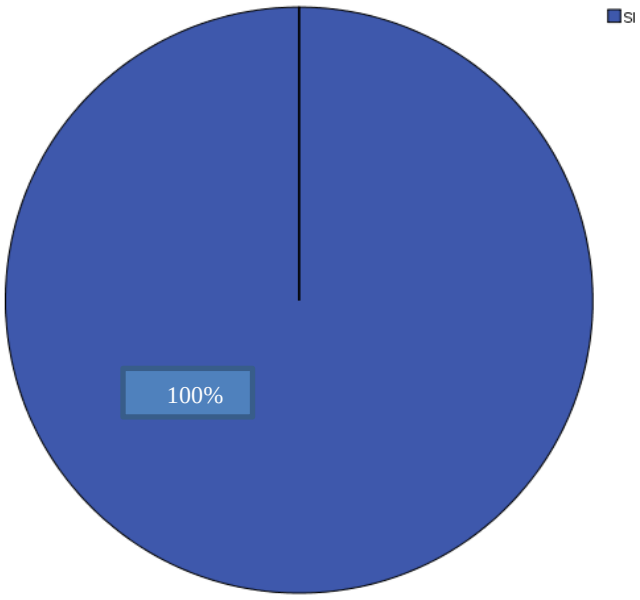
Tabla 41:

¿Programa, en forma diaria, las actividades que se realizan en el Departamento de pisos de su establecimiento?

		Porcentaje
Válidos	SI	100%
Total		100%

Fuente: Elaboración propia

Figura 47: ¿Programa, en forma diaria, las actividades que se realizan en el Departamento de pisos de su establecimiento?



Fuente: Elaboración propia

Al consultarles si**:** ¿Programa, en forma diaria, las actividades que se realizan en el Departamento de pisos de su establecimiento?, respondieron que si el 100% de los o las consultadas.

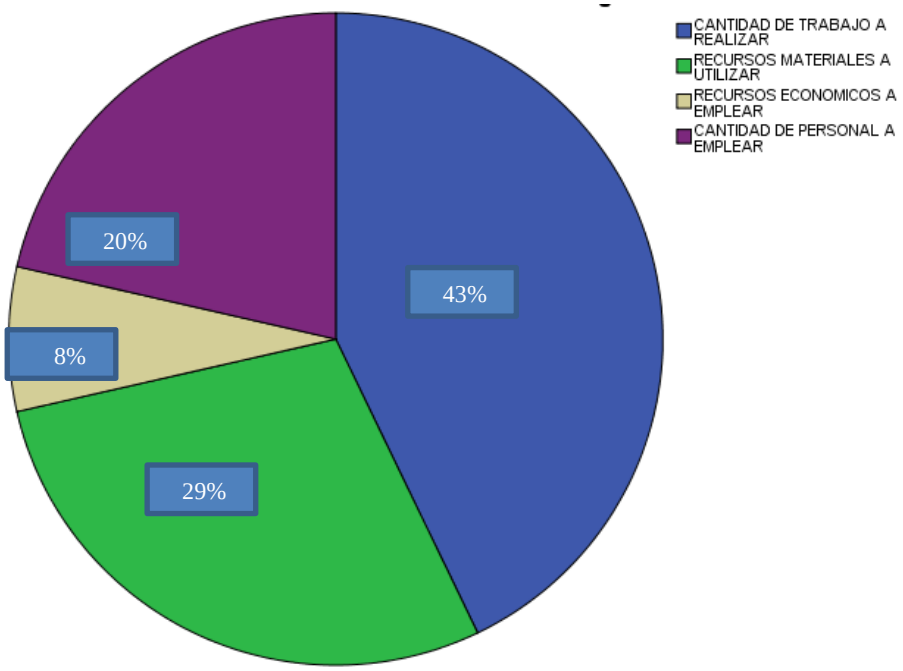
Tabla 42:

¿Qué actividades, del Departamento de pisos, se programan en forma diaria en el establecimiento o área a su cargo?

		Porcentaje
Válidos	CANTIDAD DE TRABAJO A REALIZAR	43%
	RECURSOS MATERIALES A UTILIZAR	29%
	RECURSOS ECONOMICOS A EMPLEAR	8%
	CANTIDAD DE PERSONAL A EMPLEAR	20%
Total		100%

Fuente: Elaboración propia

Figura 48: ¿Qué actividades, del Departamento de pisos, se programan en forma diaria en el establecimiento o área a su cargo?



Fuente: Elaboración propia

En la conversación con los conductores de los hoteles tres estrellas de la ciudad de Arequipa nos hicieron comprender: que la cantidad de trabajo a realizar en todo lo inherente al Departamento de pisos es tomado en cuenta en un 43%, el empleos de recursos e insumos a utilizar para la limpieza representaba el 29%, la cantidad de personal significaba el 20%y en recursos económicos el 8%.

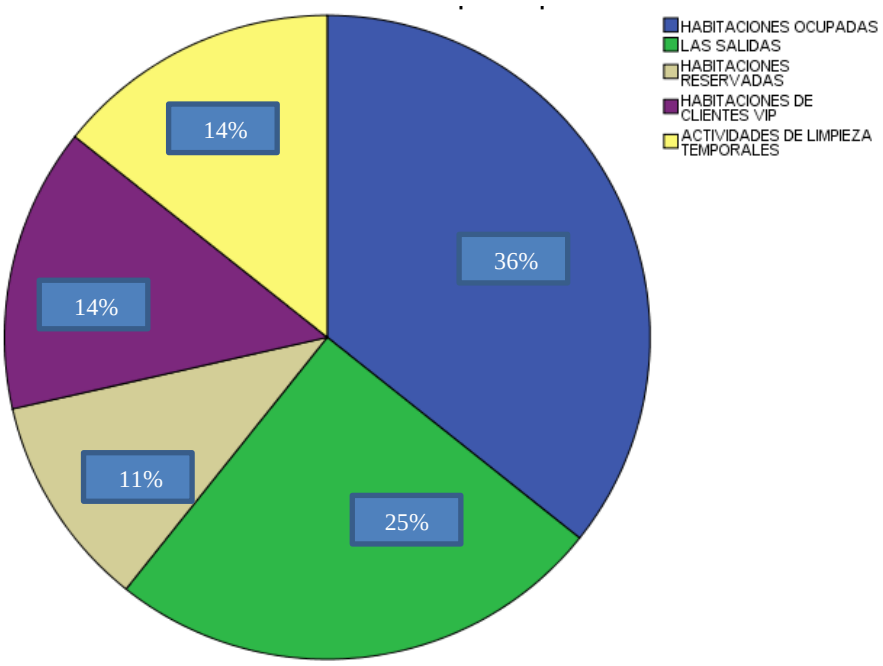
Tabla 43:

¿Qué actividades toma en cuenta, para establecer, la cantidad de trabajo a desarrollar en el Departamento de pisos?

		Porcentaje
Válidos	HABITACIONES OCUPADAS	36%
	LAS SALIDAS	25%
	HABITACIONES RESERVADAS	11%
	HABITACIONES DE CLIENTES VIP	14%
	ACTIVIDADES DE LIMPIEZA TEMPORALES	14%
Total		100%

Fuente: Elaboración propia

Figura 49: ¿Qué actividades toma en cuenta, para establecer, la cantidad de trabajo a desarrollar en el Departamento de pisos?



Fuente: Elaboración propia

En la siguiente imagen sobre las actividades que toma en cuenta, para establecer, la cantidad de trabajo a desarrollar en el Departamento de pisos, se racionaliza de la siguiente manera: Limpieza de las habitaciones ocupadas el 36%% es la prioridad, las salidas un 25%las habitaciones VIP 14%, va en proporción a la ocupación, las actividades de limpieza temporales y con un porcentaje menor se tiene las habitaciones reservadas 11%.

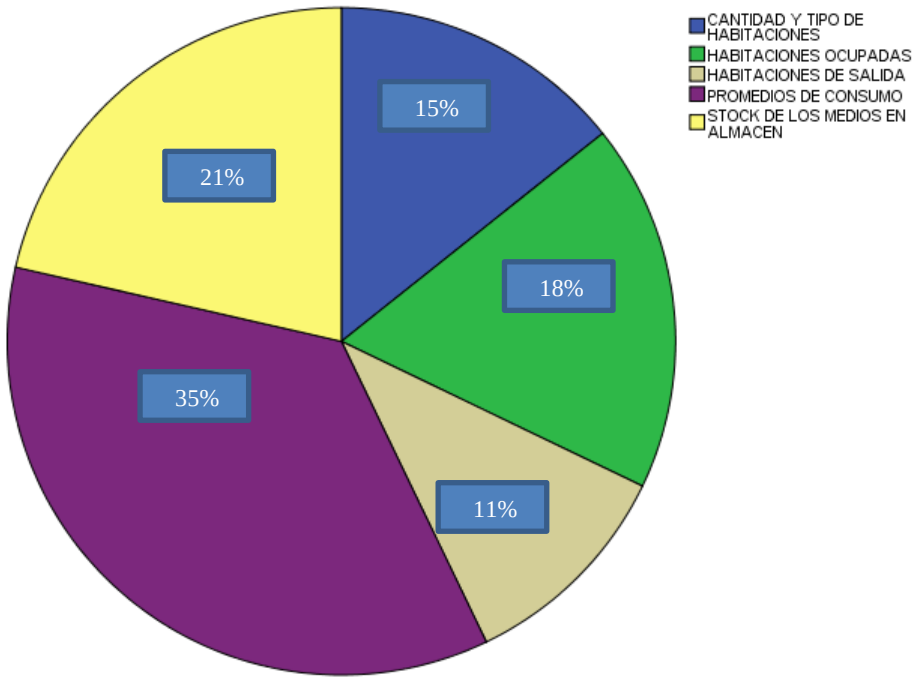
Tabla 44:

¿Qué actividades toma en cuenta, para determinar, en forma diaria, los recursos necesarios, en el Departamento de pisos?

		Porcentaje
Válidos	CANTIDAD Y TIPO DE HABITACIONES	15%
	HABITACIONES OCUPADAS	18%
	HABITACIONES DE SALIDA	11%
	PROMEDIOS DE CONSUMO	35%
	STOCK DE LOS MEDIOS EN ALMACEN	21%
Total		100%

Fuente: Elaboración propia

Figura 50: ¿Qué actividades toma en cuenta, para determinar, en forma diaria, los recursos necesarios, en el Departamento de pisos?



Fuente: Elaboración propia

Sobre el tema, la información obtenida nos dice que los directivos toman muy en cuenta el promedio de consumo con un 35% para determinar los recursos necesarios, seguido del stock de los medios en almacén con 21%, habitaciones ocupadas con 18% son las actividades más consideradas.

Por el contrario las menos tomadas en cuenta son la cantidad y tipo de habitaciones con 15% y las habitaciones de salida con un 11%, las cuales son muy importantes en la determinación de recursos.

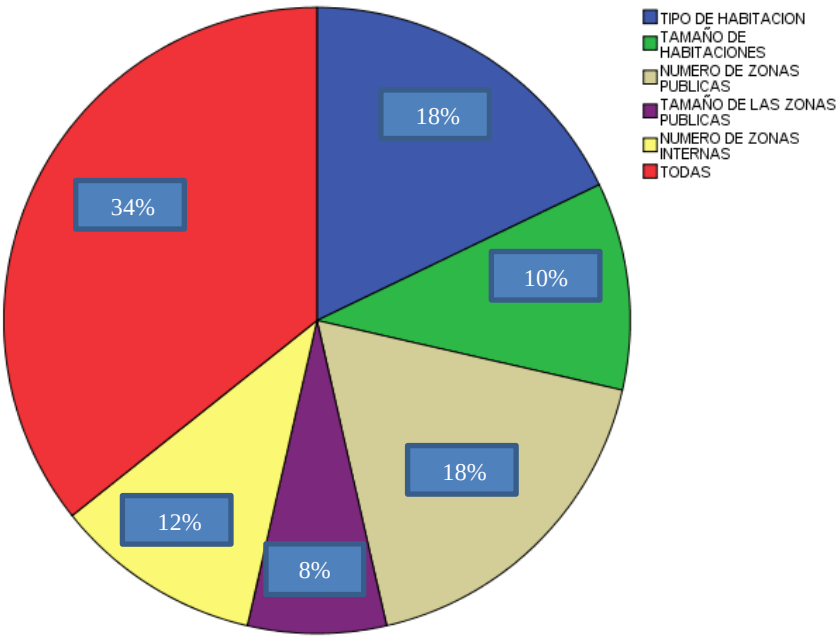
Tabla 45:

¿Qué criterios toma en cuenta, para determinar, en forma diaria, las necesidades de personal, en el Departamento de pisos?

		Porcentaje
Válidos	TIPO DE HABITACION	18%
	TAMAÑO DE HABITACIONES	10%
	NUMERO DE ZONAS PUBLICAS	18%
	TAMAÑO DE LAS ZONAS PUBLICAS	8%
	NUMERO DE ZONAS INTERNAS	12%
	TODAS	34%
Total		100%

Fuente: Elaboración propia

Figura 51: ¿Qué criterios toma en cuenta, para determinar, en forma diaria, las necesidades de personal, en el Departamento de pisos?



Fuente: Elaboración propia

Los criterios parten de que se cuenta con personal permanentemente que se encargan de las labores, cuando la demanda es total, se dispone de apoyo de personal de otros Departamentos, y si la demanda se torna en esa constante se contratará temporalmente. El asunto es solucionar en tiempo real. Para lo cual se necesita tener en cuenta criterios que nos ayuden a determinar las necesidades del personal, las cuales son tipo de habitación 18%, numero de zonas públicas 18%, numero de zonas internas 12%, tamaño de habitaciones 10% y con menor porcentaje tamaño de zonas públicas 8%. Pero con el mayor porcentaje los directivos toman en cuenta todos los criterios de manera conjunta con un 34% haciendo un mejor trabajo.

ORGANIZACIÓN

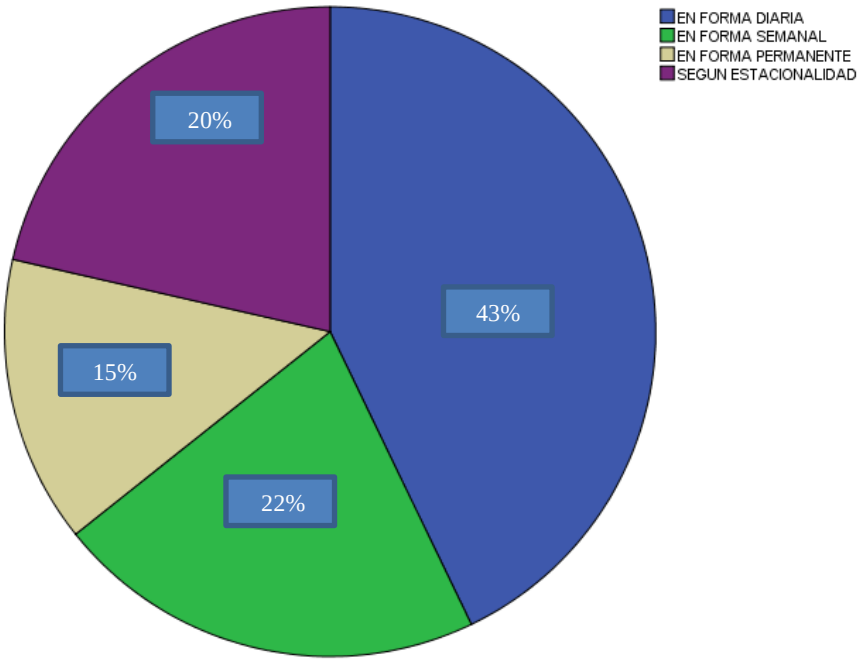
Tabla 46:

¿Cómo se asignan las tareas en el Departamento de pisos?

		Porcentaje
Válidos	EN FORMA DIARIA	43%
	EN FORMA SEMANAL	22%
	EN FORMA PERMANENTE	15%
	SEGUN ESTACIONALIDAD	20%
	Total	100%

Fuente: Elaboración propia

Figura 52: ¿Cómo se asignan las tareas en el Departamento de pisos?



Fuente: Elaboración propia

Las decisiones de la asignación pueden diferir de un hotel a otro, lo que se ha hecho es compatibilizar, por muy organizadas que están, en la mayoría de los casos, se hace en forma diaria 43%, otros en forma semanal 22%, otros responden en forma estacional 20% y algunos en forma permanente 15%, estos últimos podrían considerarse como los menos. En términos generales lo que se quiere valorar es la preocupación que exista previsión.

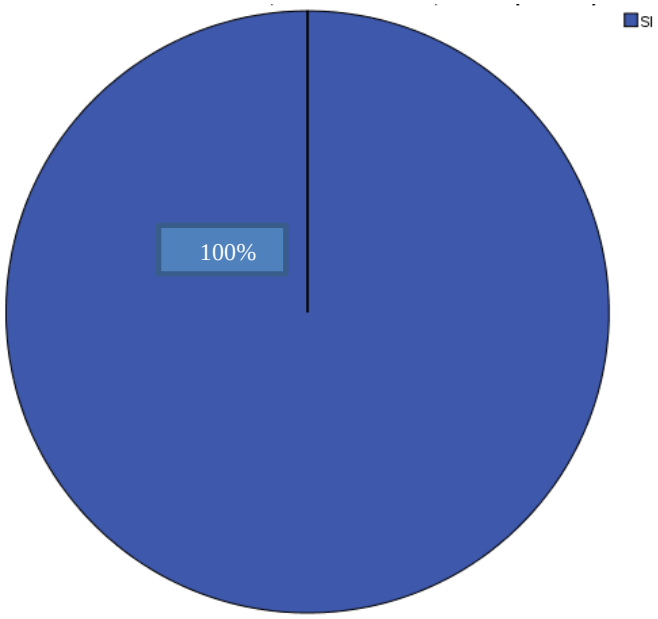
Tabla 47:

¿Se asigna el personal necesario, de acuerdo a la cantidad de trabajo a desarrollar, en forma diaria, en el Departamento de pisos?

		Porcentaje
Válidos	SI	100%
Total		100%

Fuente: Elaboración propia

Figura 53: ¿Se asigna el personal necesario, de acuerdo a la cantidad de trabajo a desarrollar, en forma diaria, en el Departamento de pisos?



Fuente: Elaboración propia

Un aspecto fundamental fue, sobre contar con el personal necesario y capacitado, para la prestación de los servicios, el 100% de directivos respondieron, que si contaban con personal para el servicio. Encontrando proporción.

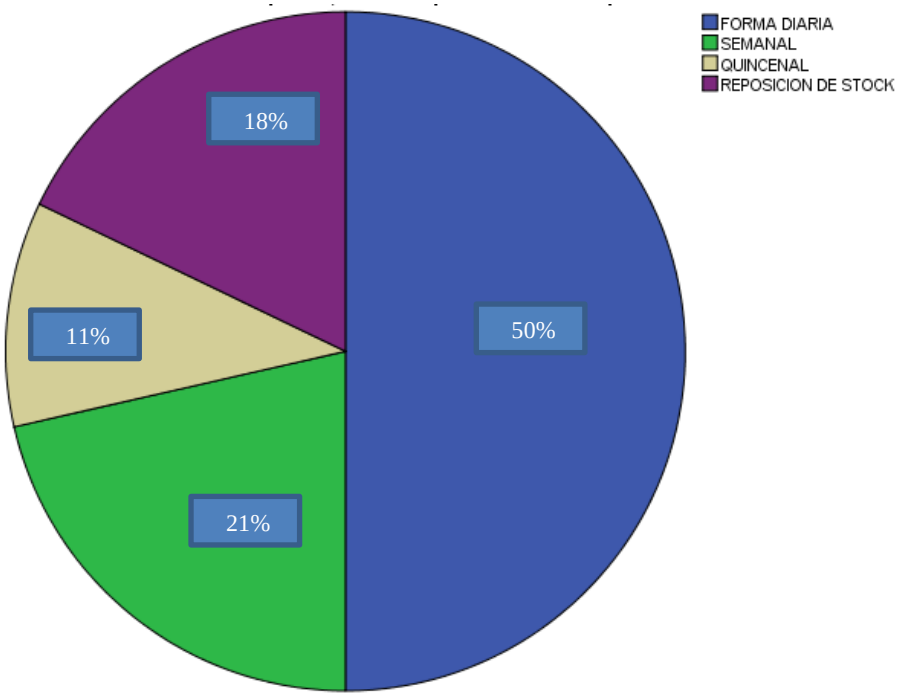
Tabla 48:

¿Cómo se asignan los materiales, equipos, dotaciones, productos y utensilios de limpieza, en el Departamento de pisos?

		Porcentaje
Válidos	FORMA DIARIA	50%
	SEMANAL	21%
	QUINCENAL	11%
	REPOSICION DE STOCK	18%
	Total	100%

Fuente: Elaboración propia

Figura 54: ¿Cómo se asignan los materiales, equipos, dotaciones, productos y utensilios de limpieza, en el Departamento de pisos?



Fuente: Elaboración propia

Al requerir como se calendarizaba la entrega de los insumos y elementos para la limpieza, el 50% de los consultados los hacia a diario, el 21% de los establecimientos hacia entrega semanalmente, el 18% de los establecimientos era vía reposición de stock y el resto requería quincenalmente.

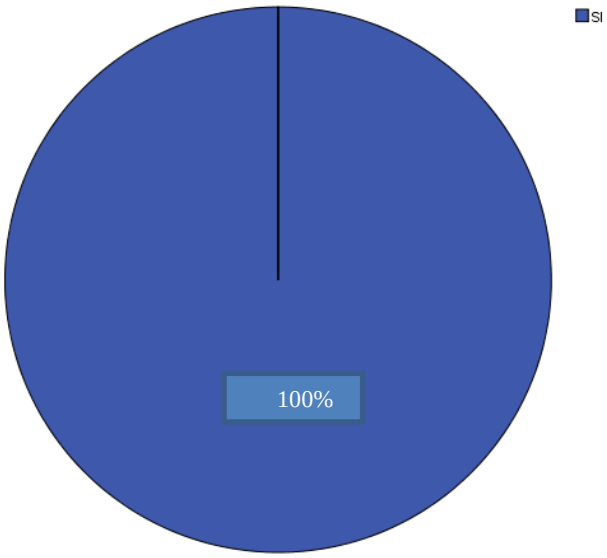
Tabla 49:

¿El personal del Departamento de pisos, cuenta con los recursos necesarios (materiales, equipos, dotaciones, productos y utensilios de limpieza, etc.), para la realización de su trabajo en forma adecuada?

		Porcentaje
Válidos	SI	100%
Total		100%

Fuente: Elaboración propia

Figura 55: ¿El personal del Departamento de pisos, cuenta con los recursos necesarios (materiales, equipos, dotaciones, productos y utensilios de limpieza, etc.), para la realización de su trabajo en forma adecuada?



Fuente: Elaboración propia

Los consultados sobre este aspecto en lo que a insumos de limpieza, contaban el 100% de los o las trabajadoras (res), si contaban con lo necesario y algunos establecimientos ya contaban con equipos que les permitían agilizar el trabajo y destacaba su presentación.

DIRECCION

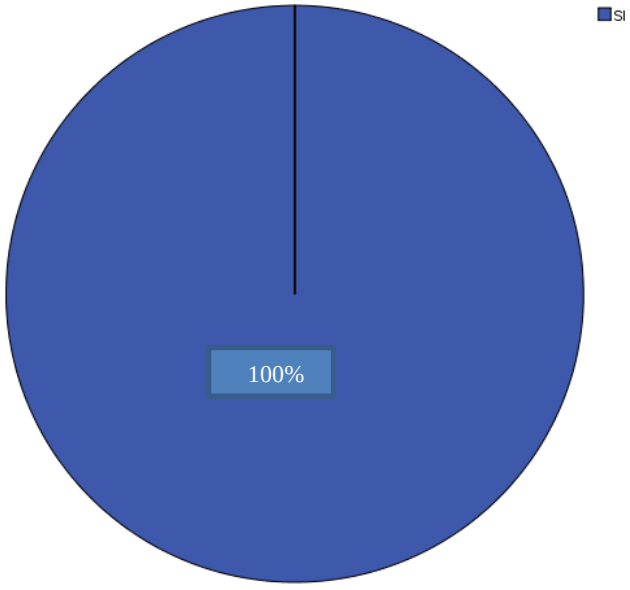
Tabla 50:

¿El liderazgo que ejerce, facilita la delegación de funciones y el desempeño de los trabajadores, en el Departamento de pisos?

		Porcentaje
Válidos	SI	100%
Total		100%

Fuente: Elaboración propia

Figura 56: ¿El liderazgo que ejerce, facilita la delegación de funciones y el desempeño de los trabajadores, en el Departamento de pisos?



Fuente: Elaboración propia

Podemos resumir cuando la dirección confía en el personal y siempre vigilante y ejerce una administración justa, el personal se siente protegido, atendido o estimulado el resultado será óptimo.

CONTROL Y REGISTRO

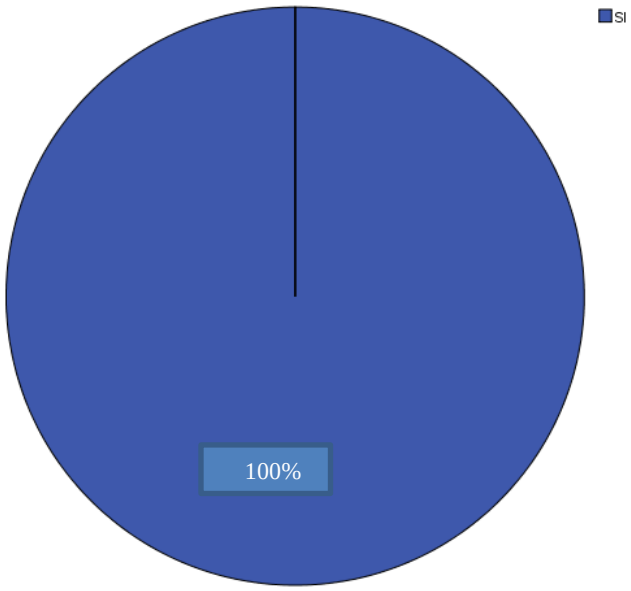
Tabla 51:

¿Se han establecido normas que orienten y garanticen el desempeño eficaz del personal, en el Departamento de pisos del establecimiento?

		Porcentaje
Válidos	SI	100%
Total		100%

Fuente: Elaboración propia

Figura 57: ¿Se han establecido normas que orienten y garanticen el desempeño eficaz del personal, en el Departamento de pisos del establecimiento?



Fuente: Elaboración propia

Como nos muestra la figura el establecimiento de normas permitirán el desempeño eficaz del personal no solo por temor a ser sancionados por no cumplirlas, sino que estas normas se conviertan en un hábito al momento de trabajar.

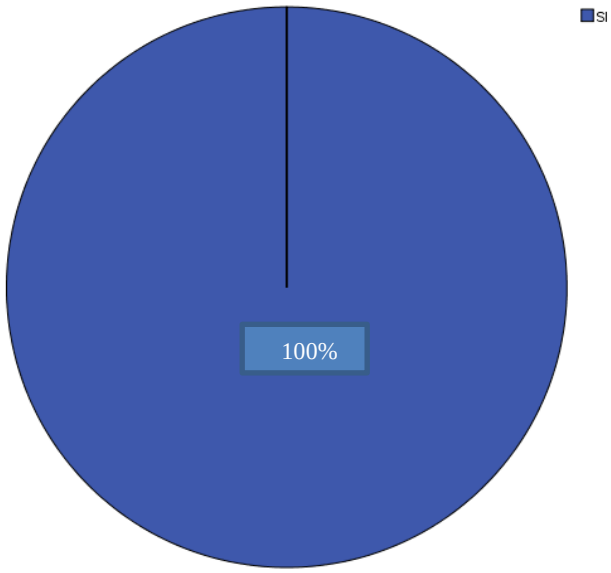
Tabla 52:

¿Se han establecido estándares de trabajo y desempeño en el Departamento de pisos del establecimiento?

		Porcentaje
Válidos	SI	100%
Total		100%

Fuente: Elaboración propia

Figura 58: ¿Se han establecido estándares de trabajo y desempeño en el Departamento de pisos del establecimiento?



Fuente: Elaboración propia

Los estándares son guías que nos permiten conocer el desempeño real de los trabajadores frente a lo esperado y en este caso el 100% afirma que si cuentan con estándares de trabajo y desempeño

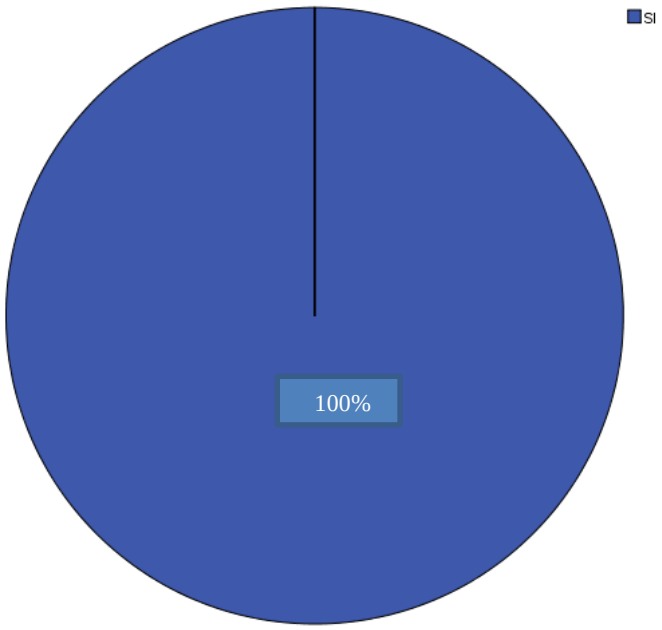
Tabla 53:

¿Se realiza, periódicamente, inventarios de activo, en el Departamento de pisos?

		Porcentaje
Válidos	SI	100%
Total		100%

Fuente: Elaboración propia

Figura 59: ¿Se realiza, periódicamente, inventarios de activo, en el Departamento de pisos?



Fuente: Elaboración propia

La realización periódica de inventarios permite conocer lo que se tiene, en qué estado se encuentra y que es lo que se debe hacer con ellos, por lo cual los directivos también en un 100% afirman que si se realizan.

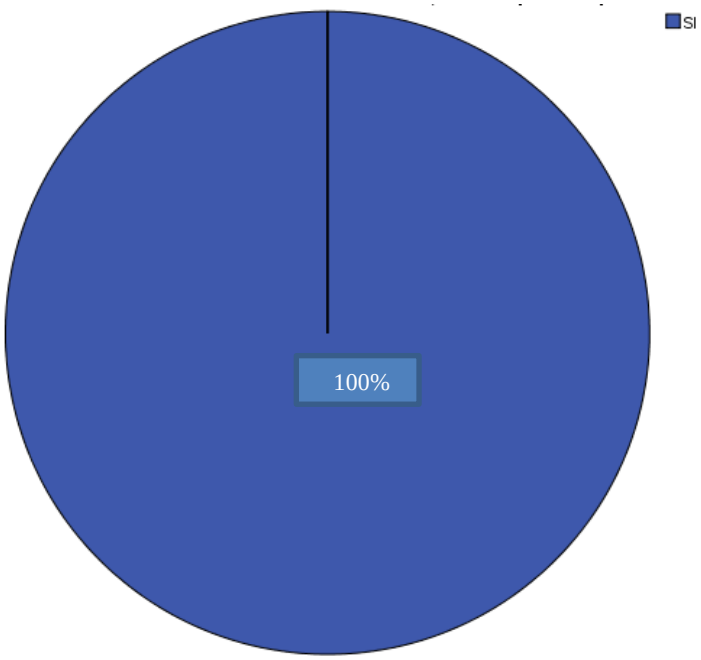
Tabla 54:

¿Se realiza, periódicamente, la comparación entre los resultados obtenidos y los resultados deseados, en el Departamento de pisos?

		Porcentaje
Válidos	SI	100%
Total		100%

Fuente: Elaboración propia

Figura 60: ¿Se realiza, periódicamente, la comparación entre los resultados obtenidos y los resultados deseados, en el Departamento de pisos?



Fuente: Elaboración propia

En este caso afirman que si da la comparación de resultados en un 100% los cual indica que se conocerá los resultados reales frente a los que ese esperaba.

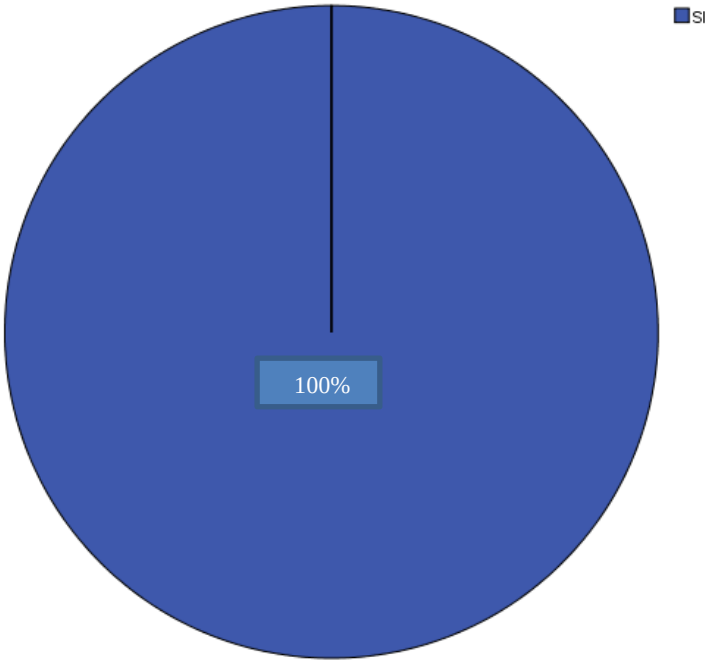
Tabla 55:

¿Se incorpora en los planes de mejora, las conclusiones de la comparación periódica entre los resultados obtenidos y deseados?

		Porcentaje
Válidos	SI	100%
Total		100%

Fuente: Elaboración propia

Figura 61: ¿Se incorpora en los planes de mejora, las conclusiones de la comparación periódica entre los resultados obtenidos y deseados?



Fuente: Elaboración propia

Tanto en la anterior como en esta figura nos muestran que si se dan comparaciones de los resultados y con eso se dan planes de mejora donde el 100% concuerda que si se incorporan.

4.2. INFORME DE LA FICHA DE OBSERVACIÓN

Con la observación pretendemos tener información verídica y mucho más amplia a la que se obtiene de las encuesta porque nos proporciona la facilidad de revisar las tareas que se realizan y las que se omite, expresiones no verbales de sentimientos, determinan quién interactúa con quién, permiten comprender cómo los participantes se comunican entre ellos, y verifican cuánto tiempo se está gastando en determinadas actividades, si ellas son correctas o no. A continuación detallaremos los resultados de la observación de las distintas variables:

PROGRAMACIÓN
Programa el trabajo diario
Previsión de ocupación del día (salidas, reservas, vip)
Programa tareas temporales
Las tareas temporales se designa de acuerdo: necesidades del establecimiento, estacionalidad del establecimiento, disponibilidad del personal
Programa diariamente de recursos económicos
Elabora presupuestos para la programación en el Departamento de pisos
Programa diariamente los recursos materiales
Programa diariamente los recursos humanos
Programa los recursos de acuerdo a: tamaño, categoría, demanda, disponibilidad, legislación, política de calidad del hotel.

Respecto a esta variable se ha observado que los establecimientos visitados realizan la programación de su trabajo diario, pero en defecto presentan problemas en algunos aspectos como: en la programación de tareas temporales ya que no son tomadas muy en cuenta y solo algunos lo establecen.

Respecto a la previsión de ocupación del día tienen en cuenta la ocupación, salidas, reservas y VIP pero en ocasiones esta programación es realizada de manera manual lo cual presenta errores por parte del trabajador implicando fallas en el servicio.

Por otro lado en la programación de recursos hay mayor preocupación en la ropa de cama, ropa de baño y dotación de habitaciones, así mismo, que los productos de limpieza, los utensilios de limpieza y la dotación de baños, son los aspectos que menos se toman en cuenta por lo tanto existen problemas.

En su mayoría no programan los recursos materiales diariamente y en ocasiones los recursos humanos no son suficientes.

Para la programación de los recursos toman en cuenta solo la categoría y disponibilidad del establecimiento , sin prestar mucha importancia en los demás ítems presentados; por lo cual en temporada alta (demanda) presentan problemas de personal, en la calidad del servicio , no cumplen las normas establecidas en la legislación (8 horas de trabajo, salario insuficiente) y tampoco muestran interés en el tamaño del hotel y el número de personas que trabaja; de modo que se da la duplicidad de personal.

ORGANIZACIÓN
Se prevé las necesidades de material y equipo para: limpieza y mantenimiento de las áreas
El personal del Departamento de pisos, cuenta con los recursos necesarios (materiales, equipos, dotaciones, productos y utensilios de limpieza, etc.), para la realización de su trabajo en forma adecuada
Se asigna en forma diaria las tareas a desarrollar
Se asigna en forma diaria el personal necesario para las tareas

De la variable organización hemos notado que gran parte de los establecimientos prevé las necesidades en material sin embargo una parte de ellos no las prevé a diario creando problemas en el trabajo del personal y su desenvolvimiento. Pero cuando se habla de equipos no cuentan con los equipos necesarios y suficientes y los que tienen se encuentran en mal estado.

En lo que respecta a dotaciones de productos y utensilios de limpieza hemos observado que muchas veces los directivos o jefes desean la optimización de los

mismos, dándolos a conocer al personal en las reuniones que se dan periódicamente, lo cual es interpretado por muchos del personal como reutilizar los productos que no han sido utilizados por completo (shampoo, acondicionador, jabones) y en los utensilios de limpieza muchas veces no los utilizan (guantes, detergente, lejía, desinfectante, etc.) por ahorrar y disminuir su tiempo de trabajo. Lo que puede traer problemas en la salud tanto del personal como del huésped.

En la asignación de tareas en la mayoría no hay una persona que les indique que es lo que se debe hacer y cómo se debe hacer el trabajo diariamente, solo se les entrega la lista de habitaciones y cada uno empieza con su trabajo. Diariamente cada trabajador tiene un horario establecido, para las camareras normalmente es el turno de mañana, pero en muchos casos este horario es cambiado por falta de personar ya que hay mucho trabajo.

DIRECCIÓN
El liderazgo que ejercen los directivos, genera estabilidad en el Departamento de pisos
Los directivos del Departamento de pisos valoran la intensidad del esfuerzo del personal
Los directivos del Departamento de pisos motivan al personal (económica, moral o profesionalmente)
La comunicación interna, favorece el desempeño individual y grupal de los trabajadores

Hoy en día muchos de los establecimientos hoteleros de tres estrellas no tienen el organigrama antes propuesto, en su mayoría son camareras y directamente pasan a los directivos o jefes (gerente o dueño del hotel), por lo cual el trato entre ellos es directo.

Entonces la relación que existe entre ellos debe ser adecuada y con mucha confianza entre las dos partes y lo primordial es la manera en la que lideran y dirijan los directivos, lo que vimos en una minoría de establecimientos, haciendo que el ambiente laboral sea armonioso y exista mayor productividad.

Sin embargo en muchos de los establecimientos el liderazgo ejercido es muy autoritario, donde las opiniones del personal muchas veces no son tomadas muy enserio y el esfuerzo del personal no se ve valorado y tampoco se motiva moralmente y mucho menos económicamente, puesto que los directivos (gerentes o dueños) lo único que buscan es su beneficio propio (económicamente) sin prestar mucha importancia si está beneficiando al personal.

La comunicación es parte clave y excepcional en el liderazgo y la dirección de una empresa, sin embargo en muchos de los establecimientos visitados se ha observado que hay muy poca comunicación, lo cual da origen a los problemas antes mencionados respecto a la motivación y valoración del trabajo del personal ; influyendo directamente en la calidad de trabajo y productividad reduciéndolos notablemente, ya que si el personal no ve la preocupación de los directivos hacia ellos, tampoco existirá preocupación del personal hacia la empresa, creando conflictos.

REGISTRO/ CONTROL
El establecimiento cuenta con un manual de políticas, donde se regule el desempeño del personal.
El establecimiento cuenta con un Manual de Organización y Funciones, donde se especifique las tareas del personal
Cuenta con métodos de trabajo, que permitan estandarizar sus procesos
Realiza la comparación periódica de resultados, para contrastar lo planeado con lo realizado
Control periódico, de productos, utensilios de limpieza, ropa y uniformes
Realiza habitualmente, un inventario de activos

En esta variable la mayoría de los establecimientos afirma tener políticas que regulen el desempeño del personal pero no están plasmadas en un manual, sin embargo cuando se trató de tener acceso a ellas no lo permitieron y algunos no tenían respuesta precisa evadiendo la pregunta.

Por otro lado respecto al manual de funciones los establecimientos en su mayoría no cuentan con uno elaborado de manera adecuada, sino que presentan como manual unas hojas membretadas con las funciones y en muchos casos no tienen nada escrito, solo dan las indicaciones de manera oral de todas las funciones que debe realizar cada trabajador.

Por lo tanto los métodos de trabajo que tienen son los indicados por sus superiores o por personas que tienen mayor tiempo de trabajo en el establecimiento y no son estandarizados , ya que una vez que realizan su trabajo cada uno de los trabajadores lo hace de la manera que creen que es correcta.

En el Departamento de pisos, si se da la comparación de resultados de acuerdo a los reportes de ocupabilidad durante cierto tiempo , estos generalmente son por mes o cada trimestre, interpretando que a mayor ocupabilidad tenga el establecimiento se entiende que el establecimiento tiene buenos productos y brinda un buen servicio hacia los clientes, caso contrario se entiende que el trabajo realizado no es lo esperado por los clientes y que debe tener modificaciones para no afectar al establecimiento.

El control hacia los productos, utensilios de limpieza, ropa y uniformes está presente pero no con mucha frecuencia, se da en periodos largos de tiempo lo cual trae problemas a la hora de realizar el trabajo y su eficacia en el desarrollo y la imagen del establecimiento.

Por último los establecimientos si realizan inventarios, pero sucede los mismo a lo anterior mencionado estos son realizados en algunos casos, una vez cada semestre o a finales de año cuando se da un informe general del establecimiento, trayendo consigo perdidas al establecimientos.

DISCUSION

La presente investigación exige cumplir y contrastar ideas principales de la investigación como: la hipótesis, objetivos, marco teórico y resultados de la investigación. Fundamenta su contenido en el sector de empresas hoteleras, de categoría tres estrellas, ubicadas de la ciudad de Arequipa. La investigación se centra en el estudio de los procesos de trabajo y la gestión del departamento de pisos; está orientado a analizar cada uno de los criterios y técnicas que emplean los hoteles en el departamento de pisos e identificar cuáles son los ausentes. Tomando en cuenta dos variables: Proceso de trabajo del departamento de pisos y Gestión del departamento de pisos los cuales a su vez presentan cada uno de ellos cuatro indicadores en la primera variable que hace referencia a procesos tenemos: programación de trabajo, recursos, revisión y control en la segunda variable de gestión tenemos: programación, organización, dirección y registro (control); por lo cual presentamos algunos de los procesos con sus respectivos porcentajes.

Respecto a los niveles de valoración a los esfuerzos depositados respondieron el 85% de los encuestados que sí existía y el 15% restante daba a conocer que no se daba dicha valoración; y al inquirirles respondieron que podía ser por falta de experiencia y/o interés.

El nivel de comunicación y coordinación alcanzo al 80% de manera positiva; sin embargo el 10 % restante respondieron que no existía y ellos consideraban que los directivos otorgaban la tarea y que se tenía que lograr los resultados. Incluso añadieron que en muchos de los casos había que ser reiterativos para solicitar los insumos de limpieza y ellos consideraban que se daban estas actitudes porque desconocían la actividad del manejo hotelero o simplemente eran actitudes de indiferencia.

La supervisión de las tareas de limpieza, arreglo, y presentación del Departamento de pisos (habitaciones y anexos) en el 77% de los casos de los establecimientos consultados se ejercía la supervisión y el intento de solucionar alguna sugerencia alcanzada por el personal para encontrar los resultados esperados. Sin embargo en los 23% restantes de los casos manifestaron los trabajadores la no supervisión y ellos comentaron que tenían que improvisar por la carencia de los insumos o algún equipo. Por otro lado encontramos que los hoteles tres estrellas de la

ciudad de Arequipa, en un buen porcentaje no existe los procesos de supervisión de los resultados, en muchos de los casos se observa cierto descuido generalmente en la limpieza integral de las habitaciones, se debería ejercer una mayor atención en la supervisión. Esto se puede dar por la no presencia de una gobernanta o una profesional entendida en estas tareas, con el propósito de encontrar un mejor servicio.

En lo que respecta al manual o guía de trabajo y que a su vez les permita estandarizar los procesos en el área respondieron que si contaban en el 58% de los establecimientos y en otros la respuesta el 28% que no y el 14% desconocían; agrupados estos últimos que son el 42% consideramos que en realidad es un descuido de parte de los propietarios o administradores. El desconocimiento de una guía o manual de procedimientos puede ser razón de una mayor reflexión de carencia de criterios técnicos y de procedimientos. En las funciones administrativas que ejercían los responsables de los hoteles propietarios y/o administradores, respondieron que si se dedicaban en términos globales y su tiempo se distribuía de la siguiente manera:

Programación 17%, organización 12%, dirección 17%, 15% registro y control. Otros resumían y abarcaban todas las anteriores y su dedicación alcanzaba en todas las tareas anteriores al 39%.

Como nos muestran los resultados si existen procesos de trabajo en los hoteles de tres estrellas pero en muchos casos pero al contrastar dicha información de parte de los conductores, con el personal del Departamento de pisos y la observación realizada no era coherente. Esto nos motiva a pensar que los encargados de la conducción de los hoteles materia de la presente investigación existían un mal sinceramiento y el personal por algún motivo tampoco fue sincero.

Por lo tanto de acuerdo a la hipótesis planteada “Es probable que el análisis de los procesos de trabajo en el Departamento de pisos de los hoteles, categoría tres estrellas de la ciudad de Arequipa muestren deficiencias, por lo tanto es posible plantear una propuesta de gestión adecuada” vemos que si se cumple ya que con el análisis in situ confirmamos la realidad del manejo de los procesos de trabajo que nos llevados a cabo de la manera correcta por lo tanto planteamos una propuesta de mejora “ Manual de funciones y procedimientos en el departamento de pisos”.

CAPITULO V

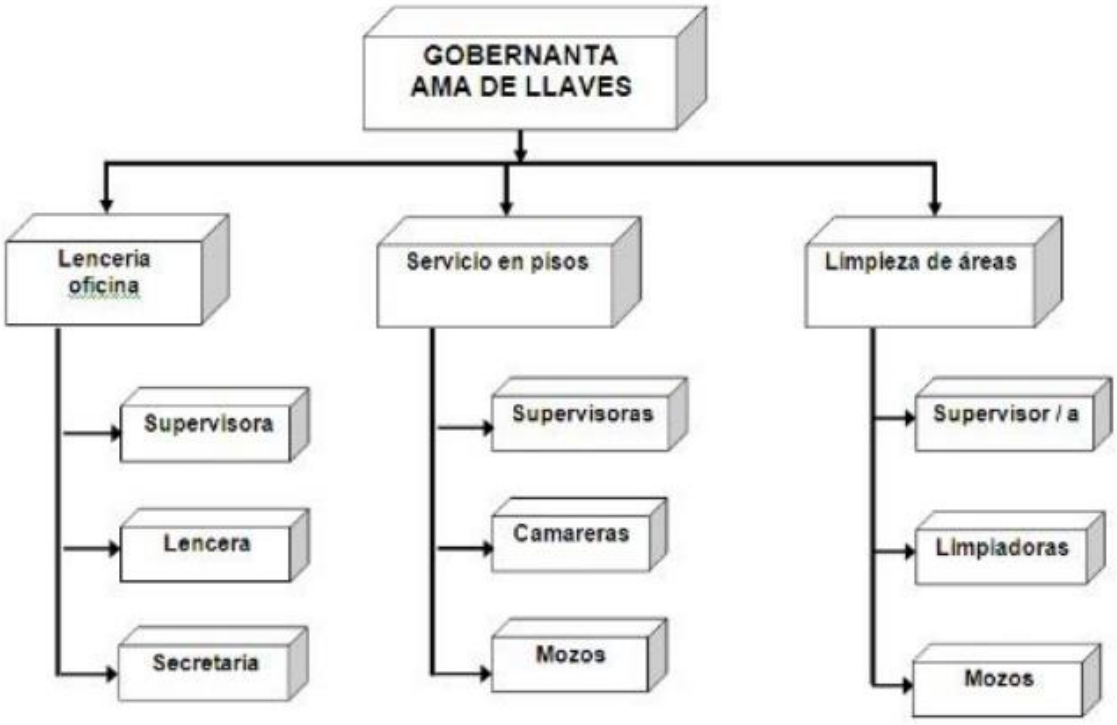
PROPUESTA

Como ultimo objetivo planteamos la elaboracion de una propuesta de Gestion de mejora en el departamento de pisos de los hoteles, categoria tres estrellas de la ciudad de Arequipa, a continuacion damos a conocer nuestro aporte:

PROPUESTA DE GESTION EN EL DEPARTAMENTO DE PISOS

Es el departamento que se encarga de la limpieza, mantenimiento tanto de las habitaciones de los clientes, así como de las zonas comunes de un hotel. Su eficiencia y profesionalidad afecta en gran medida a la imagen del establecimiento, ya que son precisamente las habitaciones el principal producto que comercializa un hotel y por lo que el cliente lo conoce.

ORGANIGRAMA DEL DEPARTAMENTO DE PISOS:



1. AREAS IDENTIFICADAS:

- Administración
- Recepción
- Departamento de pisos
- Lavandería

Se ha desarrollado un manual de Organización y Funciones del Departamento de Pisos en Establecimientos Hoteleros de Tres Estrellas para dar a conocer los procesos de trabajo ideal en dicho departamento.

2. ZONAS IDENTIFICADAS:

Los establecimientos hoteleros de tres estrellas cuentan con las siguientes zonas y el departamento de Pisos normalmente es responsable de las mismas:

2.1. Zonas públicas:

- Lobby / Entrada del Hotel

- Baños
- Zona de recepción
- Zona de oficinas de la administración
- Pasillos
- Escaleras
- Terrazas
- Vestuarios personal
- Comedor personal
- Garaje

LUGARES QUE LAS PERSONAS NO ALOJADAS EN EL HOTEL PUEDEN UTILIZAR

2.2.Zonas nobles:

- Habitaciones de huéspedes
- Salones
- Pasillos
- Ascensores
- Escaleras

INSTALACIONES PRIVADAS DE USO Y DISFRUTE DE LOS CLIENTES

Zonas de servicio:

- Oficinas
- Economato
- Lavanderia

SON LAS QUE EL PERSONAL DEL HOTEL UTILIZA PARA PODER DAR SEVICIO A LOS CLIENTES

3. PERSONAL:

El departamento de pisos cuenta con un numero de trabajadores, de 5 a mas dependiemdo del tamaño del hotel, son las personas encargadas de realizar la limpieza de las habitaciones y otras destinadas al area de lavanderia, el responsable de este departameno es la Gobernanta.

Puede ser necesario integrar personal de apoyo para ello la Gobernanata tiene que realizar la solicitud respectiva, se solicita apoyo en temporada alta que es del mes de junio hasta fines de septiembre.

El personal de limpieza empieza a trabajar temprano en las zonas publicas y nobles del hotel para que tengan un aspecto impecable antes de que los clientes comiencen a disfrutar de ellas.

4. MANUAL DE FUNCIONES: DESCRIPCION DE PUESTOS DE TRABAJO

4.1. Gobernanta

Unidad/ Departamento: Jefa de Area de Departamento de pisos (Housekeeping); Pisos

Dependencia jerarquica: Recepcion/ Administracion

La Gobernanta supervisa el trabajo que el personal a su cargo realiza en las habitaciones al limpiarlas y corrige los pequeños detalles que pueda encontrar. Entre sus reponsabilidades se encuentran las siguientes:

Nombre del puesto	**GOBERNANTA**
Tramo de control	**Reporta a:** gerente, administrador o dueño de la empresa **Supervisa a:** todo el personal del departamento de pisos **Se relaciona con:** con los directivos , todo el personal de pisos y otros departamentos
Objetivo del puesto	Supervisión, control y adiestramiento del departamento de pisos y los que pertenecen allí.
Funciones	Distribución del trabajo. Listas de vacaciones. Listas de sueldos y salarios. Control de asistencias. Revisar la limpieza de habitaciones y áreas públicas. Recopilación y/o verificación de las listas de ocupación. Hacerse cargo de quejas y peticiones de los huéspedes. Informar descomposturas al departamento de mantenimiento. Control y supervisión del área de ropería y lavandería. Hacerse cargo en caso de objetos perdidos. Inventarios y registros de equipo y suministros. Hacer pedidos y entregas de abastecimientos de su departamento. Hacerse responsable de las llaves. Gestionar el lavado y planchado de la ropa. Debe intervenir en el reclutamiento del personal de su departamento y asegurar un buen clima laboral. Organizar y supervisar inventarios de material en el hotel (amenities, lenceria, etc.)
Requisitos del puesto	Excelente relaciones interpersonales Dinamismo Do minio de programas Microsoft Capacidad para solucionar problemas Disponibilidad de horarios Responsable Buena presencia
Nivel	Lic. De administración en empresas turísticas o conocimiento de

educativo	administración Dominio del idioma ingles intermedio (hablado) Experiencia mínima de 1 año en el departamento
Habilidades	Expresarse y comunicarse correcta, claramente en forma oral Manejo de computadoras Liderazgo Trabajo en equipo Rápida acción Respetuosa al momento de llamar la atención a un subordinado. Evitar cualquier tipo de rencillas internas. Exigir pulcritud tanto a nivel personal como laboral. Conseguir el respeto, la confianza y el efecto tanto de los rangos superiores como de los inferiores.

4.2.Ama de llaves

Nombre del puesto	AMA DE LLAVES
Tramo de control	Reporta a: Gobernanta o gerente de la empresa Supervisa a: el personal del departamento de pisos Se relaciona con: Todo el personal de pisos, gobernanta, directivos
Objetivo del puesto	Asistir a la gobernanta y asegurarse de la limpieza y la buena presentación de las habitaciones para un mejor servicio a huéspedes y se encarga de las áreas públicas del hotel
Funciones	 Limpieza y mantenimiento de habitaciones, pasillos y vestíbulos, restaurante y salones públicos, oficinas, escaleras y ventanas. Solicitud y control del abastecimiento y equipo necesario (amenidades, papelería de habitaciones, equipos de limpieza) Papeleo (reportes) Lavandería y tintorería Cortesía nocturna (cerrar cortinas, hacer un dobles especial en la cama, chocolate) Lost & found- objetos olvidados.
Requisitos del puesto	Excelente relaciones interpersonales Buen manejo de conflictos con el personal Dinamismo Capacidad para solucionar problemas Disponibilidad de horarios Responsable Buena presencia
Nivel educativo	Dominio del idioma intermedio inglés (hablado) Dominio de programas Microsoft Lic. De turismo y hotelería Con experiencia de 1 año mínimo en el área
Habilidades	Saber delegar Expresarse y comunicarse correcta, claramente en forma oral Manejo de computadoras Liderazgo Trabajo en equipo Rápida acción Persona entusiasta y de carácter firme

4.3.Asistente:

Nombre del puesto	ASISTENTE
Tramo de control	Reporta a: ama de llave, gobernanta Supervisa a: supervisoras, camareras, mozos de limpieza y ropería Se relaciona con: todo el personal del departamento de pisos
Objetivo del puesto	Asistente de ama de llaves tiene como función general al recurso humano a todo lo operacional del departamento de ama de llaves, asegurarse de la limpieza y buena presentación de las habitaciones.
Funciones	Colaborar con el ama de llaves en la dirección, adiestramiento, supervisión y control del personal del departamento. Revisar el trabajo efectuado por las supervisoras. Elaborar horarios del personal de departamento. Reemplazar al ama de llamas durante su ausencia. Velar porque todo el personal esté debidamente informado. solicitar suministros al almacén para dar continuidad a la operación coordinar con el departamento de mantenimiento el bloqueo de habitaciones
Requisitos del puesto	Responsable Honradez Proactivo Dinámico Abierto al cambio Capacidad de análisis y síntesis. Servicial Actitud positiva
Nivel educativo	Estudios universitarios en hotelería o profesional en carrera a fin Ingles intermedio hablado Experiencia mínima de 1 año en el puesto Manejo de computadoras
Habilidades	Habilidad para relacionarse con el personal a su cargo o a supervisar Habilidad de cumplir sus responsabilidades y tareas. Habilidad de toma de decisiones en determinado momento. Habilidad de buena administración de material. Supervisar constantemente a su personal a cargo.

4.4. Supervisora de cuarto:

Nombre del puesto	SUPERVISORA DE CUARTO
Tramo de control	Reporta a: Ama de llave / asistente Supervisa a: Camareras Se relaciona con: todo el personal del departamento de pisos
Objetivo del puesto	Supervisar el trabajo de las camareras verificar que tanto habitaciones como áreas públicas cumplan los estándares de calidad para un mejor servicio y reporta a ama de llaves cualquier irregularidad o reporte.
Funciones	Participar en el adiestramiento y evaluación del personal de camareras (fijo, contratado o nuevo) Asignar el trabajo diario según el turno a los empleados bajo su cargo. Supervisar el arreglo y limpieza de las habitaciones así como también pasillo, áreas de servicios, escaleras, ascensores y hall de ascensores. Supervisar las condiciones y aspectos generales de las habitaciones, que todo esté en perfecto estado y en buen funcionamiento. Supervisar la dotación de equipos, materiales de limpieza, lencería, artículos complementarios, artículos suplementarios y amenidades. Elaborar la producción diaria para saber la productividad de las camareras según la ocupación y diferentes situaciones de habitaciones. Revisar diariamente la apariencia del personal a su cargo antes de ir a trabajar. Informar y atender los requerimientos del huésped.
Requisitos del puesto	Responsable con sus tareas a cargo Mente positiva y actitud servicial Atenta tanto con su personal a cargo como huésped y habitaciones a Supervisar Sonriente Iniciativa Motivar a su personal Honradez Puntualidad Liderazgo Compañerismo
Nivel educativo	Técnico en hotelería o en administración hotelera Ingles básico (hablado)
Habilidades	Relaciones interpersonales Habilidad de organización control y programación. Habilidad para supervisar. Habilidad para instruir Habilidades para toma de Decisiones Habilidad para Comunicarse Habilidad para ser Líder Habilidades para Economizar

4.5.Camareros:

Nombre del puesto	**CAMARERO S**
Tramo de control	Reporta a: Supervisora o ama de llaves Se relaciona con: todo el personal del departamento de pisos
Objetivo del puesto	Mantener habitaciones limpias y en perfecto estado cumpliendo los estándares de calidad para un mejor servicio y cumplir las expectativas de nuestros clientes para hacerlos sentir como en casa.
Funciones	Recoger llaves maestra o de habitaciones a limpiar Suministrar todos los materiales necesarios en su carro para la limpieza de habitaciones Revisar si el huésped se ha olvidado algo. Comprobar si el cliente se ha llevado algo y comunicarlo, por teléfono a recepción. Cambio de ropa de cama. Limpieza de habitaciones y baño. Reposición de suministros. Cambio de toallas jabones, papel higiénico, etc. Revisión del funcionamiento de luces y aparatos electrónicos Informar al ama de llaves sobre cualquier objeto roto o descompuesto. Llenar los formatos correspondientes. Recolección de las bolsas de ropa sucia de los huéspedes para la lavandería. En el turno de noche, hacer cobertura, distendiendo camas y cerrando cortinas. Tener dotado el carro de camarera. **F unciones extras:**

	Llevar el control de entradas y salidas de blancos sucios y limpios. Lavado y planchado de blancos o mandarlos a la lavandería. Reparación de blancos. En algunos lugares, lavar y planchar o mandar a la lavandería los uniformes del personal. Elaborar inventarios mensuales de la lencería y uniformes del hotel. Reportar al ama de llaves lencerías y uniformes fuera de uso. Recoger y entregar la ropa de clientes.
Requisitos del puesto	Atento Práctico Detallista Organizado Honrado Discreto Responsable
Nivel educativo	Técnicas en turismo o secundaria terminada Ingles básico (hablado) Experiencia de 1 año en el puesto o trabajos afines
Habilidades	Escritura clara para llenado de formularios y registros de novedades simples; Tomar decisiones rápidas bajo presión; Comunicarse claramente de manera verbal con los diferentes departamentos del hotel compañeros o jefe inmediato a cargo. Manipular objetos con firmeza y coordinación de sus labores Administración de tiempo.

5. MANUAL PROCEDIMIENTOS: AREA DEPARTAMENTO DE PISOS (HOUSEKEEPING):

En los hoteles se ha observado el desarrollo del trabajo y no tienen directrices las cuales deben seguir , por lo tanto sugerimos las siguentes que se dividen en:

Directrices generales:

a. Este control se realiza para saber en todo momento el estado de ocupacion del hotel, y saber de esta manera las habitaciones que estan ocupadas, libres,bloqueadas o en reparacion.

b. La Gobernanta recogera la hoja de control a primera hora de la mañana y de la tarde en Recepcion. De esta hoja de Estado de Habitaciones las camareras recibiran parcialmente la informacion que necesitan atraves de la “Hoja de Asignacion de Habitaciones”.

c. En la Hoja de Asignacion de Habitaciones, se indicara el estado de las habitaciones que les corresponda a cada camarera. Emplearan esta hoja para planificar el trabajo del dia.

d. Al finalizar su servicio, las camareras de pisos informaran sobre el estado exacto de las habitaciones a traves de la hoja de control que le ha sido entregada por la Gobernanta a primera hora de la mañana. Anotaran aquellas incidencias u observaciones que crean necesario comunicar a su responsable sobre el estado de las habitaciones una vez finalizado su servicio.

e. La Gobernanta estara en contacto durante todo el servicio con la Recepcion para controlar los cambios que se vayan produciendo en el estado de la habitaciones.

f. Una vez finalice su turno, la Gobernanta entregara a Recepcin de nuevo la hoja de estado de habitaciones,en la que habra añadido las modificaciones que se hayan producido, y constara el estado definitivo de las habitaciones.

g. Rececp cion por su parte, debera responsabilizarse, desde la finalizacion del turno del servicio de limpieza hasta el dia siguiente del registro de todos los

cabios que se hayan producido hasta la mañana del dia siguinete,quedando recogidos en la hoja de estado de habitaciones que recibira la Gobernanta de nuevo.

h. Este control lo realzara la Gobernanta, dos veces al dia , la primera vez a primera hora de la mañana , en base al numero de habitaciones ocupadas,libres,bloquedas y de salida que reciba de recepcion. En base a ello la Gobernanta organizara el trabajo y asignara las habitacioes y diversas tareas de limpieza a su departamento.

i. La segunda hoja de control de habitaciones se hara a ultima hora de la tarde o noche,cuando la mayoria de entradas (chek-in) ya se hayan realizado. La camarera del turno de tarde entregara a Recepcion, al final de su jornada, la hoja de control con todas las novedades que se hayan producido durante su turno.

5.1. Procesos de limpieza:

El departamento de Pisos sigue un horario diurno, establecido, en dos turnos: turno de mamaña y turno de tarde. El horario y los turnos de las camareras de pisos y valets se establecen en funcion de la ocupacion del hotel.

Normas generales de todos los turnos:

Para asegurar un buen funcionamiento del departamento, a parte de las Normas de comportamiento descritas en el manual del mismo nombre, existen las siguientes consideraciones:

- Durante la realizacion del trabajo, se debe evitar cualquier tipo de ruidos en la medida posible, principalmente en horas de la mañana. Debemos garantizar un buen dezcanzo a nuestros clientes. Esto implica que no debemos hablar en voz alzada con una compañera que esta en otra habitacion. Tambien tenemos que tener mucha cautela al utilizar la aspiradora evitando golpes contra paredes, puertas, y cualquier otro mueble que pueda hacer ruido.
- En muchos hoteles la insonorizacion entre las habitaciones y pasillos no es lo suficientemen te buena como para garantizar un buen aislamiento acustico

al cliente. Debemos poner todo nuestro esfuerzo para no empeorar la situcion.

- Durante la rutina de limpieza de habitaciones, el carro debe colocarse en la puerta de las habitaciones que se estan limpiando en ese momento, y ser controlado en todo momento por la camarera responsable del mismo.
- No se debe abandonar NUNCA un carro en un pasillo. Por motivos de seguridad, evitando robos de material (boligrafos, amenities, etc.) que constituyen un gasto para la empresa, considerando que tambien existe el riesgo de que alguien introduzca algun objeto que pueda resultar peligroso, en la bolsa de ropa sucia por ejemplo.
- Los colaboradores de pisos contara en cada planta con un office. En cada office se guardara un carro de limpieza. En el carro deben ser colocados todos los utensilios, productos de limpieza, articulos de reposicion (amenities de baño, boligrafos, papeleria, etc.) necesarios durante el servicio. De igual manera debe guardarse la lenceria prevista en funcion de la prevision de ocupacion del hotel.
- Los carros de limpieza deben de ser utilizados de una manera adecuada evitando el deterioro o rotura de muebles, paredes y del carro mismo.
- La limpeza de habitaciones se realizara preferentemente durante el turno de la mañana, la limpieza de las zonas publicas dos veces al dia y la de zonas internas (despachos, vestuarios, restaurante, etc.) una vez al dia, de preferencia por la tarde.

RECICLAJE:

Ojo¡¡ Reciclaje de materiales de desecho. Los materiales de desecho deben ser separados para su reciclaje en función del tipo de residuo del que se trate:

Orgánico – Cristal – Papel / cartón – Plásticos / Latas

Deben ser depositados en los tachos identificados por colores en el carro de limpieza para ser posteriormente tirados a los

5.3.Mañana:

A continuacion se dara los puntos exactos que se debe seguir para la limpieza de la habitacion y luego los pasos que normalmente sigue el Hotel para la limpieza de sus habitaciones.

El trabajo que debe realizar una camarera de pisos en el turno de mañana debe seguir un orden para garantizar el cumplimiento de todas las tareas.

Antes del inicio de la jornada, la Gobernanta debe reunirse con su departamento para repasar las diferentes tareas, asignando habitaciones y zonas de limpieza. Igualmente debe informar sobre eventos especiales que puedan afectar el departamento:

- Limpieza a fondo que requieren especial atencion
- Inventarios del departamento
- Recepcion de nuevas mercancias para el departamento
- Llegadas de VIPS, y peticiones extras de llegadas al dia.

1. Al iniciar la jornada, el departamento de Recepcion prepara las hojas de estado de todas las habitaciones del hotel donde figuraran:
   - Las habitaciones de salida
   - Las habitaciones de clientes que se quedan
   - Llegadas y peticiones especiales

2. Al iniciar el turno de la mañana, la camarera de pisos debe recoger la hoja de estado que le corresponda y que le sera entregada por la Gobernanta. En ella se indicaran las habitaciones que tienen asignadas y el estado de las mismas.
3. Montara el carro de limpieza con los utensilios y productos necesarios para la limpieza. Tambien debera coger la ropa (sabanas, toallas, etc.) necesaria según la ocupacion reflejada en la hoja de asignacion.
4. Hara una limpieza rapida en pasillos y escalera ya que la limpieza a fondo se hara al terminar la limpieza de todas las habitaciones.

5. Repasara todas las habitaciones que aparecen libres en la hoja de estado, para asegurarse de que estan en perfectas condiciones para ser coupadas.

   Este paso es muy importante. Puede darse el caso de que un cliente haya querido cambiar de habitacion a su llegada, pero que haya utilizado el baño, se haya sentado en la cama o haya cambiado algun objeto de lugar. Es imprescindible que se repase y limpie antes de dar OK a la Recepcion para su ocupacion.

6. Hara primeramente todas las habitaciones de salida con el fin de que esten dispuestas lo antes posible. En cuanto una habitacion este libre se comunicara a la Gobernanta (o sub – Gobernanta) para que pueda mantener informada a la Recepcion del status actual.

7. Se limpiaran las habitaciones ocupadas, empezando por aquellas que tengan colgado en la puerta el cartel “Por favor limpien la habitacion” y a continuacion las restantes, dejando para las ultimas aquellas que lleven el cartel de “No molestar”.

8. Recogera los objetos olvidados por los clientes y los entregara a la Gobernanta, con el numero de habitacion en el que ha sido encontrado.

9. Hara los partes de averias, tanto de habitaciones como de zonas comunes, hall, recepcion etc. Es muy importante comprobar todas las bombillas, del cuarto y del baño, igual que asegurarse de que todos los canales de la TV funcionan y esten sintonizados.

10. Una vez acabada la limpieza de las habitaciones asignadas, realizara una limpieza a fondo de los pasillos y escaleras correspondientes a su planta. Hay que evitar enchufar el aspirador demasiado lejos de donde estemos trabajando, para evitar, en la myor medida posible, tropiezos de clientes o compañeros de trabajo con el cable.

11. Recogera, organizara y limpiara, el carro de limpieza, el office y la escalera de servicio.

12. Al finalizar la jornada, entregara a la Gobernanta la hoja de asignacion de habitacione s debidamente completadas, juntamente con las llaves del piso y la

hoja o partes de recepciones. Comentara con la Gobernanta las incidencias habidas en su turno de trabajo.

a. Procedimiento del turno de tarde:

En los Hoteles generalmente no hay turno de la tarde ya que los camareros solo se quedan hasta las 3.00 p.m.

1. Al iniciar el turno de tarde, la camarera de pisos recogera la hoja de control del turno de tarde, en la cual se indicaran las habitaciones que quedan pendientes del turno de mañana, y otras incidencias que requieran atencion. En algunos hoteles se establece una politica estricta en cuanto a la hora de check-out de los clientes, por lo tanto cuando la ocupacion del hotel lo permita se puede alargar la hora del check – out. Simplemente es ofrecer unas facilidades al cliente, cuando es posible.
2. Se limpiaran las habitaciones que hayan quedado con el cartel de "No molestar" y el cliente lo solicite o haya colgado el cartel de "Por favor, hagan la habitacion". A continuacion se haran las habitaciones que sean salidas por la tarde.
3. Conviene repasar cada entrega llegada de lavanderia externas o tintorerias para asegurarse de que estan todas las prendas indicadas en el recibo entregado por el cliente.
4. Lavara la ropa del personal extra, paños de limpieza y otra lenceria que haya ordenado la Gobernanta.
5. En los dias libres del valet, distribuira la lenceria limpia al office de cada planta.
6. Al finalizar su turno, entregara la hoja de control del turno de tarde, parte de incidencias y las llaves, en un sobre cerrado a Recepcion.

b. Procesos de limpieza de habitaciones y cuarto de baño:

El cliente debe encontrar durante toda su estancia el mismo nivel de calidad en la limpieza de habitaciones.

Eso tiene especial importancia en las estancias prolongadas en las que participan mas de una camarera en la limpieza de una misma habitacion.

Por este motivo, las camareras de pisos deberan seguir unas rutinas de limpieza marcadas por la Gobernanta, que garanticen el nivel de calidad ofrecido al cliente en limpieza de habitaciones, cuartos de baño y estado de lenceria.

c. La rutina de limpieza de habitaciones:

Conlleva los siguientes puntos:

- Las camareras de pisos seguiran el orden de preferencia establecido:

Habitaciones libres: revision y repaso en caso de ser necesario

Habitaciones de salida:

- Las que se indique desde Recepcion que van a ser ocupadas por un nuevo cliente (preasignadas por Recepcion).
- Las que van a ser ocupadas por un nuevo cliente y no se sabe su hora de llegada.
- Las que no se saben si se ocuparan o no.

Habitaciones ocupadas:

- Las que tengan el cartel de " Por favor, hagan la habitacion"
- Las que reciban la llamada del cliente solicitandolo
- Aquellas en las que el cliente deja la habitacion solo para que se limpie y vuelve enseguida
- Las habitaciones superiores o de clientes VIP (a no ser que caigan en una de las categorias anteriores)
- Todas las demas que hayan sido ocupadas

Este orden puede cambiar en funcion de las necesidades de servicio marcadas por la Gobernanta.

No se hara una habitacion mientras el cliente este dentro, a no ser que sea por causa justificada, como puede ser que el cliente este enfermo o lo solicite el mismo.

En una habitacion con el cartel de “No molestar” no se molestara al cliente bajo ningun concepto a no ser que sea algo urgente. En este caso decidira la Gobernanta. No obstante la habitacion se tendra bajo control por si ocurriera algun problema o el cartel este colgado en la puerta por error o descuido.

OJO¡¡ Las camareras o personal de pisos nunca deberán entrar en las habitaciones sin llamar antes, aun teniendo el convencimiento de que en su interior no hay clientes.

En una habitacion ocupada, el cliente continua su estancia y tiene sus efectos personales en ella.Por ello, la limpieza de la habitacion sera mas superficial pero requerira de especial cuidado.

OJO¡¡ Es difícil encontrar el balance entre lo que se puede tocar de los efectos personales de un cliente, y lo que no se debe tocar bajo ningún concepto.

Como camarera de pisos no tenemos porque colgar la ropa del cliente, ni doblarla y meterla en cajones. Si hay efectos, ropa, revistas, etc. , encima de la cama que inpiden hacerla correctamente, se retirara cuidadosamemte y se colocara en la silla o mesa disponible.

Igualmente, si el cliente tiene efectos personales esparcidos por el suelo de la habitacion, se retiraran hacia un lado para poder pasar la aspiradora cuidadosamnete.

Procedimiento detallado de limpieza de la habitacion:

a. Llamar a la puerta, esperar respuesta y tras asegurarse de que el cliente no esta dentro de la habitacion, entrar con precaucion. Una vez que abrimos la puerta, volvemos a decir “Buenos dias, servicio de pisos (housekeeping)” para dar una oportunidad al cliente contestar por si no ha oido la llamada a la puerta. Piense que puede estar durmiendo o en la ducha.

b. Dejar el carro de limpieza contra la pared del pasillo, cerca de la puerta de entrada de la habitacion.

OJO¡¡ La puerta del cuarto que este limpiando debe estar siempre ABIERTA¡¡¡

Y ¿Por qué? Las razones son varias:

- Una camarera de pisos tiene que hacer varios viajes de la habitacion al carro de limpieza porque no va a abrir y cerrar la puerta cada vez, no solo se pierde tiempo si no que tambien dificulta la tarea de limpieza si tiene las manos ocupadas.
- Si un cliente de otra habitacion, una compañera o la Gobernanta, necesitan pedirle o comentarle algo, tiene que poder encontrarle con facilidad.
- Por razones de seguridad, el cliente se siente mas seguro si la persona que limpia su habitacion lo hace con la puerta abierta. El hecho de encerrarse en la habitacion de un cliente puede parecer sospechoso. El mantener la puerta abierta da señal de seguridad.
- Manteniendo la puerta abierta, la camarera de pisos puede controlar mejor su carro de limpieza.
- Al tener la puerta abierta se consigue una mejor ventilacion de la habitacion.

c. Colocar el cartel de “Servicio de pisos” o “Limpieza de Habitacion” en la puerta abierta (si el hotel dispone de ellos).

d. Encender todas las luces y aparatos electricos, comprobando su estado (bombillas, canales de TV, etc.).

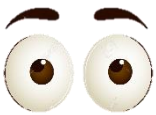
e. Rellenar el parte de averias si fuera necesario.

f. Abrir ventanas y puertas para ventilar la habitacion (independientemente de la estacion en la que nos encontremos; evidentemente si esta lloviendo fuertemente deberemos evaluar hasta que punto podemos abrir las ventanas).

g. Al salir la primera vez de la habitacion, para aprovechar el viaje, recogeremos ceniceros y papeleras, vigilando su contenido.

h. Al volver a entrar llevar directamente la ropa necesaria para hacer el cambio de sabanas, y la pósaremos sobre la cama libre, o el sillon.

i. Deshacer las camas y sacar toda la ropa sucia de la habitacion y del cuarto de baño y co locarla en el carro de la ropa sucia. Anotar en el control la ropa sucia retirada. El cambio de sabanas se realizara según la norma establecida en el hotel.



Cada vez mas debemos tener conciencia de la ecologia y nuestra contribucion para ayudar a mantener limpia la naturaleza. Muchos hoteles tienen ya notificaciones en los cuartos de baño sobre el cambio de toallas. Si un cliente deja la toalla en la bañera significa que requiere una limpia, pero si no, acepta que se doble o cuelgue para volver a utilizarla. A parte de ayudar a la conservacion de la naturaleza, estamos ayudando a reducir gastos de lavanderia para el hotel.

j. Entrar todos los articulos y utensilios de limpieza necesarios, del carro. Es importante tener todos los productos bien colocados para evitar tener que hacer viajes innecesarios al carro. Haciendo esto ahorraremos tiempo.

k. Limpiar mesillas, TV, telefono, escritorio, armarios, cristales, espejos, revisando posibles desperfectos. En caso de ver que es necesaria una visita del departamento de Mantenimiento, se debera rellenar una parte de averias.

l. Hacer la cama. Existen varias tecnicas para reducir el tiempo y facilitar la tarea de hacer la cama. Se debe colocar la ropa necesaria, al alcance de la mano para evitar tener que dar demasiados paseos.

m. Evidentemente, las sabanas bajeras con elastico facilitan la labor de la camarera, al no tener que pasar tanto tiempo estirando y doblando. En una habitacion ocupada, si el cliente ha doblado la colcha para retirarla, y la ha metido en el armario, debemos comprender que el cliente no requiere que se la volvemos a poner.

n. Hacer el cuarto de baño, que detalleremos en la siguiente parte.

o. Fregar el suelo de la habitacion o pasar la aspiradora, según el material.

p. Cerrar ventanas, cortinas y puertas.

q. Vaporizar con ambientador (si es politica del hotel).

r. Apa gar las luces y aparatos electricos..

s. Cerrar la puerta de entrada a la habitacion.

CHECK LISTS:

Puede ser muy util para las camareras de pisos tener un check list parecido al que utiliza la Gobernanta para su tarea de revision. En este check list se deben detallar todos los puntos que tiene que asegurar y controlar la camarera de pisos.

Procedimiento detallado de limpieza del cuarto de baño:

a. Entrar todos los articulos y utensilios de limpieza necesarios, del carro. Eso incluye todos los amemities necesarios para el baño (shampoo, gel, etc.) que depende del presupuesto de nuestro hotel para comprar los amenities.

b. Encender todas las luces y aparatos electricos, comprobando su estado (bombillas, espejo de aumento, secador).

c. Ventilar el baño.

d. La ropa sucia la habremos recogido ya juntamente con las sabanas y se habran anotado en el control de lenceria si han de ser cambiadas.

e. Vaciar o cambiar los vasos (la basura se habra sacado anteriormente con la de la habitacion)

f. Comprobar el funcionamiento de la ducha.

g. Limpiar sanitarios, ducha, bañera, jaboneras, lamparas, espejos, apliques y encimeras con los productos designados por la empresa para ello.

OJO¡¡ Es muy importante saber la cantidad de producto que debemos usar para cada aplicación. No por poner más producto significa que estará más limpio. Sin embargo si significa que tendremos que utilizar más agua para aclarar y pasar más tiempo en ello, y tendremos mayor riesgo de dejar residuos de producto.

h. Desinfectar el inodoro.

i. Colocar correctamente las toallas y productos de acogida.

j. El hotel debe decidir la frecuencia de cambio de productos, tales como el shampoo, gel, etc.

k. Fregar el suelo.

l. Apagar las luces.

m. Según la política del hotel, se puede cerrar la puerta del baño o dejar entreabierta para asegurarse de que seque bien.

2. Habitación de salida:

En una habitación de salida, el cliente se ha marchado definitivamente o ha cambiado de habitación. Esta habitación requerirá un trabajo más a fondo, y por ello será necesario invertir más tiempo que en una habitación ocupada.

Procedimiento detallado de limpieza de la habitación:

a. Como hemos hecho para una habitación cliente / ocupada. Llamar a la puerta, esperar respuesta y tras asegurarse de que el cliente no está dentro de la habitación, entrar con precaución. Una vez que abrimos la puerta, volvemos a decir “Buenos días, servicio de pisos” para dar una oportunidad al cliente contestar por si no ha oído la llamada a la puerta.

b. Deja el carro de limpieza contra la pared del pasillo, cerca de la puerta de entrada a la habitación.

c. Colocar el cartel de “Servicios de pisos” o “ Limpieza de habitación) en la puerta abierta (si el hotel dispone de ellos).

d. Encender todas las luces y aparatos electrónicos, comprobando su estado (bombillas, canales de TV, etc.).

e. Rellenar el parte de averías si fuera necesario.

f. Abrir ventanas y puertas para ventilar la habitación.

g. Al salir la primera vez de la habitación, para aprovechar el viaje, recogeremos ceniceros y papeleras, vigilando su contenido.

h. Al volver a entrar llevar directamente la ropa necesaria para hacer el cambio de sabanas, y la posaremos sobre la cama libre, o el sillón.

i. Revisar el Minibar y anotar el consumo en la hoja de consumos de Minibar. Si es una habitación de salida, conviene llamar a Recepción para informarles sobre el consumo realizado por el cliente.

No hay que olvidar que el consumo de Minibar constituye una de las mayores fuentes de fugas / perdidas en el departamento de pisos.

j. Muchos clientes abandonan el hotel sin avisar y cancelar lo consumido. Por esta razón es conveniente que en las habitaciones de salida, la camarera avise a Recepción sobre el consumo realizado, para tener la información antes del check out del cliente.

k. Comprobar que el cliente no ha olvidado nada y revisar si falta algo en la habitación, incluyendo revisión de armarios y número de perchas. En caso de que el cliente haya olvidado algo, hay que entregar el objeto a la Gobernanta.

l. Deshacer las camas y sacar toda la ropa sucia de la habitación y del cuarto de baño y colocarla en el carro de la ropa sucia. Anotar en el control la ropa sucia retirada.

En una habitación de salida se debe cambiar TODA LA ROPA¡¡¡ Hasta la toalla de pies aunque parezca que no se ha utilizado.

m. Entrar todos los artículos y utensilios de limpieza necesarios, del carro. Es importante tener todos los productos bien colocados para evitar el tener que hacer viajes innecesarios al carro.

n. Repasar techos, paredes, puertas, maquetas, y el mobiliario en general.

o. Limpiar mesas, TV, teléfono, armarios, cristales, espejos, revisando posibles desperfectos. En caso de que es necesaria una visita del departamento de mantenimiento, se deberá llenar un parte de averías.

p. Hacer la cama. Punto que ya describimos en el punto anterior.

q. Hacer el cuarto de baño (ver proceso detallados a continuación)
r. Reponer accesorios de la habitación y colocarlos en su sitio.
s. Fregar el suelo de habitación o pasar la aspiradora, según el material.
t. Cerrar ventanas, cortinas, puertas.
u. Vaporizar el ambientador.
v. Apagar las luces y aparatos eléctricos.
w. Cerrar la puerta de la habitación.

Procedimiento detallado de limpieza del cuarto de baño:

a. Entrar todos los productos y utensilios necesarios, del carro, esto incluye todos los amenities, necesarios para el baño (shampoo, jaboncillos, gel, etc.). En caso de habitación de salida es necesario reponer TODOS LOS PRODUCTOS.
b. Encender todas la luces y aparatos eléctricos, comprobando su perfecto funcionamiento (bombillas, espejos de aumento, secador).
c. Ventilar el baño.
d. La ropa sucia la habremos recogido ya juntamente con las sabanas y se abran anotado en el control de lencería si han de ser cambiados.
e. Cambiar los vasos (la basura se abra sacado anteriormente con la de la habitación).
f. Comprobar el funcionamiento de la ducha.
g. Limpiar sanitarios y ducha, bañera, jaboneras, mamparas, espejos, apliques y encimeras con los productos designados por la empresa para ello.

Es muy importante saber la cantidad de producto que se va a usar para cada aplicación. No por poner más producto significa que estará más limpio. Sin embargo si significa que tendremos que utilizar más agua para aclarar y pasar más tiempo en ella, y tendremos mayor riesgo de dejar residuos de producto.

h. Desinfectar el inodoro
i. Colocar correctamente las toallas
j. Fregar los suelos
k. Apagar las luces

l. Según la política del hotel se puede cerrar la puerta del baño o dejar entreabierta para asegurarse de que se seque bien.

3. Habitación libre:

Toda habitación que aparezca en el listado de habitaciones como "libre" debe repasarse para asegurarnos de que esté en condiciones de ser ocupada por un nuevo cliente**.**

Procedimiento detallado de limpieza de habitación:

a. Como hemos hecho para una habitación cliente/ocupada, llamar a la puerta, esperar respuesta y tras asegurarse de que el cliente no está dentro de la habitación, entrar con precaución. Una vez que abrimos la puerta, volvemos a decir "Buenos días, servicio de pisos" para dar una oportunidad al cliente contestar por si no ha oído la llamada a la puerta.
b. Dejar el carro de limpieza contra la pared del pasillo, cerca de la puerta de entrada de la habitación.
c. Colocar el cartel de "Servicio de Pisos" o "Limpieza de Habitación" en la puerta abierta.
d. Encender todas las luces y aparatos eléctricos, comprobando su estado (bombillas, canales de TV, etc.).
e. Revisar el estado de la habitación y en caso de estar sucia, proceder como en una habitación de salida. En caso de estar limpia apagar luces y cerrar puertas e informar a la Recepción sobre su estado.

Procedimiento detallado de limpieza del baño:

En caso de estar sucio, proceder a su limpieza como en una habitación de salida.

En caso de estar limpio apagar luces y cerrar puertas.

f. Servicio de cobertura:

En algunos hoteles se ofrece lo que llamamos un Servicio de Cobertura. Este servicio se realiza por la tarde/noche y se realiza en habitaciones ocupadas.

Siempre lo realizara la camarera de tarde, en orden por planta, de arriba hacia abajo, o cuando llame un cliente para pedirle expresamente.

En caso de que el cliente tenga un cartel de "No Molestar" no se realizara el servicio.

El servicio de Cobertura tiene como objetivo ordenar la habitación del cliente, de manera mucho más superficial que la limpieza normal, preparar la cama para ser utilizada y dar un repaso al baño.

El nivel de detalle del trabajo, lo debe establecer el hotel.

Las tareas son las siguientes:

a. Llamar a la puerta, esperar respuesta y tras asegurarse de que el cliente no está dentro de la habitación, entrar con precaución. Una vez que abrimos la puerta, volvemos a decir "Buenos días, servicio de pisos" para dar una oportunidad al cliente contestar por si no ha oído la llamada a la puerta. Piense que puede estar durmiendo, o en la ducha.
b. Dejar el carro de limpieza contra la pared del pasillo, cerca de la puerta de entrada de la habitación.
c. Colocar el cartel de "Servicio de Pisos" o "Limpieza de Habitación" en la puerta abierta (si el hotel dispone de ellos).
d. Retirar cualquier bandeja de Room Service que pueda haber dentro de la habitación.
e. Vaciar papeleras y ceniceros.
f. Quitar la colcha de la cama y guardarla en el armario, o doblarla al final de la cama.
g. Abrir la cama doblando la sabana en diagonal.
h. Colocar un chocolate (hemos escogido esta opción porque nos parece que a la gran mayoría le cae bien algo dulce antes de ir a dormir, ya que pueden ser varias cosas dependiendo de los estándares del hotel).
i. Reponer toallas en el baño o doblarlas según la necesidad.
j. Recoger bolsas de lavandería de cliente en caso de haberla.

k. Cerrar las cortinas y/o visillos.

l. Apagar las luces y aparatos eléctricos.

m. Salir de la habitación y cerrar la puerta.

g. Limpieza de zonas comunes:

Serán consideradas zonas comunes del hotel aquellas que tengan utilización por parte de los clientes: hall, pasillos, escaleras, ascensores, biblioteca, gimnasio.

En las zonas de uso constante como zonas de transito de clientes (hall, Recepción y pasillos) la limpieza se realizara dos veces por turno, ajustando la frecuencia para mantener una impresión de limpieza suficiente.

Los servicios sanitarios de uso público se limpiaran en profundidad dos veces por turno, haciendo repasos con una frecuencia acorde a la ocupación y al estado de los mismos.

Cualquier departamento del hotel que detecte la necesidad de realizar una limpieza de una zona común utilizada por clientes del hotel deberá comunicarlo al departamento de pisos. Para el mantenimiento de un nivel de limpieza optimo, es necesario que exista una buena coordinación y comunicación entre los departamento del hotel (especialmente los que están en atención al cliente) y el departamento de pisos.

Para la limpieza de las zonas comunes del hotel se establecen dos turnos: **mañana y tarde.**

Esto dependerá del tipo de hotel, puesto que en un hotel de ciudad puede tener más afluencia durante la tarde/noche, y en un hotel vacacional tener más clientes durante el día.

La limpieza de las zonas comunes debe ser vistas lo mínimo posible por el cliente, con lo cual se tienen que programar debidamente.

Limpiezas ligeras y repasos:

- Tantas veces al día como se requiera, se repasaran o realizaran limpiezas ligeras las zonas comunes, en función de las necesidades.

Hall:

- Limpiar ceniceros, mobiliario, alfombras
- Limpiar escaleras y suelos

Recepción:

- Limpiar mostrador y muebles auxiliares
- Limpiar pantallas y teclados de ordenador
- Limpiar papeleras y ceniceros

Zonas comunes y de paso de clientes:

- Limpiar ceniceros y papeleras
- Limpiar mobiliario, cuadros y lámparas
- Aspirar suelo y alfombras

h. Zona exterior del Hotel:

Tareas de limpieza:

- Barrer afuera de la calle (frentera del establecimiento)
- Limpiar elementos de la entrada
- Fregar la entrada del hotel
- Limpiar cristales de la entrada

i. Limpieza de salones:

Las salas dedicadas a reuniones o convenciones se limpiaran en profundidad una vez al día si están siendo utilizadas. Además, se realizaran tantas limpiezas ligeras o repasos como se requieran y en todo caso, después de cada servicio de restauración que se ofrezca dentro de ellos.

j. Limpieza en las zonas internas del hotel:

La limpieza de las zonas internas del hotel se divide también en dos turnos:

Turno mañana:

- Despachos de personal Recepción, dirección, contabilidad.

Turno de tarde:

- Zonas del personal
- Aseos y vestuarios masculinos y femeninos
- Comedor del personal
- Lavandería

Tareas de limpieza en todas las zonas internas:

- Limpiar ceniceros, papeleras, mobiliario.
- Limpiar mesas, muebles auxiliares.
- Limpiar pantallas y teclado de ordenadores.
- Aspirar o barrer y fregar escaleras y suelos.
- Limpiar ventanas, cristales y espejos.

k. Proceso de limpieza periódica de habitaciones:

El proceso de limpieza periódica consiste en el desmontaje completo de la habitación y de todos los elementos contenidos en ella. Tiene como finalidad el realizar una limpieza profunda tanto de la habitación como de los muebles y de más enceres (mantenimiento).

Algunas de las tares que se deben prever son:

- Dar la vuelta al colchón (para evitar que siempre se use el mismo lado)
- Repasar muebles (sacar polvo, encerar, etc.), lavando fundas, retapizando en caso de necesidad.
- Lavado a fondo de cortinas. (tintorería si hace falta).
- Cubrir desperfectos en paredes con pintura.
- Limpiar filtros de aire acondicionado y calefacción.

Para su realización es preciso el chequeo previo de la habitación que se está limpiando durante al menos dos días.

Esta tarea se realiza con una periodicidad vía anual, aunque se podrá realizar más a menudo en función de la necesidad de limpieza.

Estas limpiezas se planifican en periodos de baja ocupación en el hotel (temporada baja).

B. LA TAREA DE REVISION:

La revisión de las habitaciones y zonas comunes es una de las funciones principales de la Gobernanta. Con la función de control y revisión la Gobernanta puede evaluar si el trabajo de las camareras de piso cumple con los estándares establecidos por el Hotel.

Para asegurar el nivel de calidad y cumplimiento de las normas, se revisaran todas la habitaciones de salida y un mínimo de habitaciones ocupadas o libres (establecido por la Gobernanta). En las zonas comunes, se realizara una revisión de todas al menos una vez al día.

b.1. Revisión de habitaciones y cuartos de baño:

Se realizara con la hoja de revisión de habitaciones. En esta hoja vendrán relacionadas todas las habitaciones del hotel, y en ella se irán anotando las habitaciones que se revisan cada día. De este modo se podrá comprobar periódicamente aquellas habitaciones que has sido realizadas y con qué frecuencia, sin cometer el error de revisar varias veces las mismas habitaciones.

Para la revisión de habitaciones, se recomienda la utilización de los check list de calidad.

Esta supervisión persigue dos objetivos:

- Supervisar los trabajos de limpieza que realizan las camareras.
- Supervisar el mantenimiento del Hotel.

El sistema de revisión se iniciara a medida que las camareras de pisos vayan completando la limpieza de las habitaciones que tienen asignadas.

La supervisión de la habitación se realizara siguiendo un orden, empezando siempre por la derecha, de esta manera se evitara olvidos y descuidos.

Se realizan todas aquellas anotaciones que sean necesarios sobre el estado de la limpieza y mantenimiento de las habitaciones y zonas comunes. En esta revisión

también se detectaran y comunicaran posibles deficiencias que requieren la intervención del servicio técnico.

b.2. Los aspectos principales que serán realizados en las habitaciones:

1. Se comprobaran que todas la bobillas funcionan y que las lámparas que estén limpias y en perfecto estado.

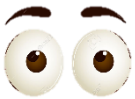
2. Se revisara los armarios asegurándose de:

- Contar las perchas de los armarios y verificar que están colocadas en uno de los extremos de la barra.
- La manta supletoria este bien doblada, con los lomos hacia afuera envuelta en una funda correspondiente.
- Verificar que este la bolsa de servicio de lavandería de clientes junto con la lista de precios, y otros amenities del hotel (limpia zapatos, calzador, etc.)
- Comprobar limpieza de cajones de armarios.

3. Comprobar la limpieza de teléfonos y cables.

El teléfono no debe tener el cable hecho nudos. Si vemos que el cable está muy enrollado, basta levantar el cable del teléfono dejando que el auricular de vueltas hasta que el cable se desenrosque del todo.

4. Las camas deben estar bien hechas.

 De vez en cuando, y siempre que la ocupación lo permita, debemos levantar la colcha de la cama para ver si la cama está bien hecha. No sería la primera vez que un cliente sube a la habitación, levanta la colcha y descubre que se han olvidado de poner alguna de las sábanas.

5. Verificar que las cortinas estén limpios y sin desperfectos. Comprobar que los rieles corren bien.

6. Comprobar que las papeleras están limpias.

7. Tapicería de sillas y sillones limpia y sin roces.
8. Verificar que los canales de la Televisión funcionan y están sintonizados.
9. Papelería, folletos informativos y directorios de servicios bien ordenados y en el lugar correspondiente.
10. Se revisará que no haya ningún desperfecto. Si lo hubiera, se comunicará al servicio técnico mediante el parte de averías.

4.6.3. Los aspectos principales a revisar en los cuartos de baño:

El cuarto de baño es la zona más sensible para el cliente en cuanto a limpieza e higiene. Encontrarse con pelos, polvo, moho, olores o cualquier tipo de suciedad, puede resultar directamente en que el cliente llegue incluso a abandonar el hotel.

Por este motivo la revisión del cuarto de baño debe ser muy precisa y estricta. Se debe controlar lo siguiente:

1. Parte interior del bidé y del inodoro deben estar especialmente limpios, sin suciedades incrustadas. Hay que levantar las dos tapas del inodoro y controlar bien que no haya restos.

2. Especial atención a la limpieza de la unión de los aparatos sanitarios con el suelo, así como a la parte posterior donde se ubican los tubos de desagüe y entrada de agua. Esta zona suele olvidarse a menudo y llenarse de mugre y moho.

3. Controlar la limpieza de cisternas, griferías, toalleros y jaboneras.

4. Suelo bien fregado y rincones sin acumulaciones de suciedad.

5. Albornoces, juegos de toallas completos y bien alienadas, limpias y sin deterioros. Si constatamos que una toalla tiene un tinte amarillo en lugar de blanco, está deshilada o tiene serios indicios de antigüedad, debe cambiarse de inmediato.

6. Artículos complementarios como amenities (shampoo, gel, gorro de ducha, etc.) carteles informativos, completos y bien colocados.

4.6.4. Revisión Zonas comunes, internas, salones y zona restauración:

Se revisarán los espacios y elementos de cada zona atendiendo a las peculiaridades y configuración de la misma. Utilizar check list.

4.7. Lavandería:

Los hoteles generan una cantidad enorme de ropa sucia para la Lavandería (sábanas, toallas, manteles, uniformes, etc.). En la mayor parte de los hoteles, la lavandería se hace internamente, pero para hoteles de mayor tamaño, la inversión que supone la compra de maquinaria es demasiado grande. Por ello recurren a lavanderías externas. La lavandería supone uno de los gastos más importantes para el hotel. El proceso completo del departamento de lavandería incluye lo siguiente:

- Recogida
- Separación / arreglo
- Lavado
- Secado
- Plancha / Doblaje
- Almacenamiento
- Entrega

4.7.1. Control del ciclo de ropa:

- Recogida de la ropa sucia:

  La ropa sucia recogida en las habitaciones se pondrá en los carritos de limpieza, o en bolsas destinadas para ello. En ningún caso se dejará la ropa sucia en el suelo. Nunca se utilizará ropa sucia para limpiar.

  El resto de departamentos recogerá la ropa sucia en las bolsas destinadas a ello, después de cada servicio. Luego se trasladará a la lavandería.

- Separación / arreglo:
  Los carros que se utilizan para llevar la ropa a la lavandería deben estar siempre limpios y en buenas condiciones. No se debe dejar los carros de

lavandería con ropa desatendido en los pasillos. Se debe tener mucho cuidado con la ropa en todo momento, tanto en el momento de recogida como en el traslado. Una vez que la ropa llega a la lavandería, se debe de separar según tipo de material, color, etc. En algún caso, un deterioro se puede arreglar, en otros casos, se debe de retirar de circulación.

- Lavado / Secado:

  Aunque la ropa de cada día se realiza con fibras más resistentes, hay que tener mucho cuidado en cuanto a la temperatura / ciclo / productos.

- Plancha / doblaje:

  Algunos hoteles utilizan sábanas de materiales que no se arrugan, con lo cual simplemente hay que doblar sin planchar. Sin embargo, en muchos hoteles con lavandería interna hay que prever espacio para las prensas de planchar. Con la ropa de cliente, hay que prestar especial atención a los tejidos puesto que nos responsabilizamos del deterioro de la prenda. El cliente habrá marcado en la hoja de lavandería si desea la ropa doblada o colgada en una percha.

- Almacenamiento:

  El hotel tiene que asegurarse de que tiene el suficiente espacio para almacenar la ropa necesaria. Igualmente, tiene que tener las condiciones adecuadas para ello, sin demasiada humedad que pueda dañar el tejido. La ropa limpia debe colocarse en estanterías por tipo y tamaño, y estar bien alineada y apilada.

- Entrega:

  Se deben anotar las cantidades distribuidas de ropa tanto en el Office como en lencería, y la gobernanta debe llevar diariamente el control de la ropa sucia enviada a la lavandería y la devolución de la ropa limpia. La entrega de la ropa al cliente debe hacerse siguiendo tanto la hoja de pedido por posibles servicios urgentes, como por los horarios establecidos por el hotel. La

gobernanta debe decidir si son los valet, o las camareras de pisos que realicen esta labor.

4.7.2. Servicio de lavandería a clientes:

El servicio de lavandería para ropa de clientes es un servicio que el hotel ofrece como intermediario, externalizándolo a la tintorería.

- Empresa de lavado de ropa con la que haya llegado a un acuerdo previo. En algunos casos, el servicio de lavado/planchado puede hacerse internamente.
- En el hotel la lavandería funciona de 8 am a 4 pm y son 2 las personas destinadas a esta área. Esta empresa debe comprometerse al lavado/planchado de la ropa del cliente en un tiempo suficiente para que el hotel pueda entregarla a su vez al cliente en el tiempo anunciado en la descripción del servicio. Recepción de la prendas del cliente.
- En todas las habitaciones habrá dentro del armario una bolsa de plástico junto con un listado de precios para que el cliente pueda depositar sus prendas de ropa sucias.
- Las camareras de pisos serán las encargadas de recoger la ropa de clientes depositada en las bolsas destinadas a su recogida. (No olvidar asegurarse de que la ropa lleva toda la información del cliente).
- Nunca se enviará una prenda de cliente a lavar si no está dentro de una bolsa, aunque esté en el suelo o sucia.
- Las tarifas y plazos de tiempo para la limpieza de prendas de cliente estarán situadas en un lugar visible en la habitación.
- En el listado de precios el cliente deberá anotar el número y tipo de prenda y el servicio requerido. En esta hoja aparecerán además de los precios, los horarios para cada tipo de servicio.
- Cuando el cliente solicite el servicio de lavandería, se recogerá la bolsa llena con la lista y se llevará inmediatamente al office. La persona asignada revisará la ropa del cliente antes de bajarla a lencería. En caso de deterioro o manchas difíciles, lo anotará en observaciones en la nota de ropa de cliente, pidiéndola al cliente su conformidad, mediante firma.

- La ropa deberá bajarse a lencería antes del horario de recogida de la empresa contratada.
- Siempre se comprobará la coincidencia de las piezas que contenga la bolsa con la hoja complementada por el cliente.
- La persona responsable, supervisará las prendas de clientes a su llegada de la tintorería y previo a su entrega al cliente.
- Al devolver la ropa limpia al cliente, se hará una factura por triplicado:
  - El original se entregará al cliente con la ropa limpia,
  - La segunda a Recepción para que se incluya el servicio en la Factura del cliente
  - La tercera se incluirá en el interior de la bolsa para su Envío a la tintorería
- El servicio de lavandería deberá entregar al cliente las prendas lavadas en un plazo no superior a 24 horas excepto en aquellas prendas que requieran un tratamiento especial, o cuando el cliente haya pedido un servicio urgente con su respectivo coste.

- En caso de pérdida o deterioro de una prenda, se responsabilizará a la lavandería contratada. Si ha sido un fallo interno (lavandería o planchado en el hotel) se deberá informar a la dirección para decidir los pasos a tomar y la compensación a retribuir.

4.8. **Comunicación y Gestión de Parte de Averías:**

El departamento de Pisos es la principal fuente de detección de averías en un hotel. El tratamiento de la detección y reparación de averías debe además ir acompañado de un seguimiento que garantice una rapidez y eficacia óptima para evitar, en la medida de lo posible, que el cliente se sienta perjudicado por la avería. El proceso de comunicación y gestión de los partes de averías se definen en los siguientes pasos:

1. La camarera / limpiadora que detecte una avería la registrará en el parte de averías que constará de tres copias:

- el original para el departamento de Pisos
- la segunda para Recepción

- la tercera para el servicio técnico.

Todos los partes de averías que procedan del departamento de Pisos deberán ir firmados por la Gobernanta.

2. Los partes de averías serán depositados por la Gobernanta en el lugar indicado por servicio técnico, donde serán recogidos por el personal de este departamento.
3. La Gobernanta realizará el seguimiento de las reparaciones que se realicen y de las que queden pendientes.
4. Una vez la avería haya sido reparada la Gobernanta la registrará como avería solucionada en su copia del parte de averías y la archivará para una posible consulta posterior. El departamento de Mantenimiento llevará a cabo el mismo proceso.
5. Los desperfectos o averías que sean detectados durante las revisiones de habitaciones o zonas comunes, también serán comunicados y registrados en los correspondientes partes de averías.

4.8. Control de Objetos Olvidados:

Una de las funciones de la Gobernanta es encargarse de la supervisión de recogida y custodia de objetos olvidados por el cliente en la habitación así como de los objetos extraviados en cualquier zona del hotel. Las camareras deberán prestar especial atención al revisar las habitaciones de salida. Para asegurar un perfecto control y seguimiento de estos objetos, en caso de encontrar un objeto olvidado se seguirá el siguiente procedimiento:

1. Se averiguará si el cliente está todavía en el hotel, se localizará a través de la Gobernanta y el departamento de Recepción. Si el cliente ya se ha marchado se registrará el objeto recogiendo los siguientes datos:
   - Descripción del objeto
   - Nombre del cliente,
   - Número de habitación
   - Lugar donde ha sido encontrado,
   - Fecha, hora y nombre/ firma de la persona que lo encontró.

2. Esta es una cuestión delicada. Si conocemos al cliente puede ser un detalle que agradecerá, pero si no le conocemos, podemos incurrir en una falta de discreción. En caso de duda, mejor esperar a que el cliente nos llame.

3. Una vez registrado el objeto, se etiquetará y se guardará durante un año como mínimo.

4. La Gobernanta dispondrá de un lugar destinado para el almacenamiento de estos objetos. Los objetos no reclamados, transcurrido un año pasarán a disposición de la dirección del hotel que decidirá sobre ellos (entregar al personal que lo recogió, incluir en rifas para el personal, entregar a una entidad caritativa, etc.).

5. Los documentos de valor encontrados: DNI, pasaportes, cheques de viaje, serán entregados a la dirección del hotel.

6. Sólo se remitirá al cliente el objeto solicitado, previa petición. Se informará al cliente de que el envío se realizará a portes debidos y por la vía de su elección, mensajería o correo certificado.

7. Ante la reclamación de un objeto olvidado por parte de un cliente, se consultará el registro de objetos olvidados, según la fecha de olvido con la fecha de devolución y dirección a la que se envió, adjuntado el justificante del envío.

8. El registro del objeto olvidado se hará en el sistema de gestión además de completar una hoja de registro de objetos olvidados que el cliente debe firmar cuando se entregue el objeto.

4.10. **Otros servicios de habitaciones Cambio de habitación de cliente:**

El departamento de Recepción debe informar al departamento de Pisos de un cambio de habitación de cliente cuando se produzca. Si hay equipaje los botones se encargan del traslado del mismo a la nueva habitación asignada al cliente. Las camareras deberán repasar la habitación abandonada para asegurarse de que está

en óptimas condiciones para volver a ser ocupada. No olvidar mirar si el cliente ha usado el cuarto de baño, dejo abierto las ventanas, ha utilizado papel y bolígrafos, etc. En caso de ser necesario, se volverá a limpiar la habitación.

4.11. Aprovisionamiento del Material de Limpieza:

El control de material de limpieza y utensilios es una tarea a realizar por la Gobernanta. La Gobernanta procura el buen aprovechamiento y conservación de los productos de limpieza y útiles de trabajo. Existe un stock de productos almacenado en el Office de cada planta. La Gobernanta llevará un cálculo aproximado de lo que cada camarera necesita durante el periodo que transcurre de reposición a reposición. Esta se efectuará semanalmente. El cálculo de necesidades se adecuará al periodo y la ocupación del hotel. Cada camarera será responsable de aprovisionar el carro debidamente.

4.12. Inventarios:

El departamento de Pisos mantiene un gran número de productos y artículos utilizados en la limpieza y servicio de habitaciones. Entre los objetos que deben ser guardados por el departamento de Pisos están:

- Sábanas de varios tamaños (su número dependerá si el hotel tiene lavandería interna, externa o hace renting de la ropa de cama y toallas)
- Fundas de almohadas
- Edredones /Fundas de edredones
- Toallas de varios tamaños (Cuerpo, Cabeza, Mano, etc.).
- Jabones, shampoo, gel de baño, y otros productos amenities del baño
- Kits de costura, limpia zapatos, bolsas de lavandería, y otros amenities
- Papelería (folletos, papel, sobres, bolígrafos) y otros productos de escritorio
- Directorios y guías del hotel
- Productos de limpieza varios:
- Cristales
- Limpiadores y reparadores de muebles
- Limpia alfombras
- Lejía, productos para baño, etc.
- Vasos y copas
- Decoración de la habitación
- Chocolates o productos para el servicio de cobertura

Estos inventarios se suelen agrupar en 3 grupos:

a. Lencería

b. Productos y Papelería

c. Utensilios / productos de limpieza

Si se tiene un stock demasiado grande de algún producto, significa que hay dinero estanco que podría utilizarse mejor en otro departamento del hotel. Adicionalmente, hay productos que pueden tener una fecha de caducidad (chocolates, etc.) que no sobrevivan el tiempo necesario para ser usados y tengan que tirarse. Por el contrario, el no tener suficiente stock de algún producto u objeto, puede causar serios problemas en el funcionamiento correcto del hotel (falta de toallas, amenities, etc.). Cada producto tiene sus reglas dependiendo del hotel.

Por ejemplo, para las sábanas de un hotel con lavandería propia se puede calcular que para cada cama debe de haber 4 juegos de sábanas:

- Un juego puesto en la cama
- Un juego de reserva
- Un juego lavándose
- Un juego sucio

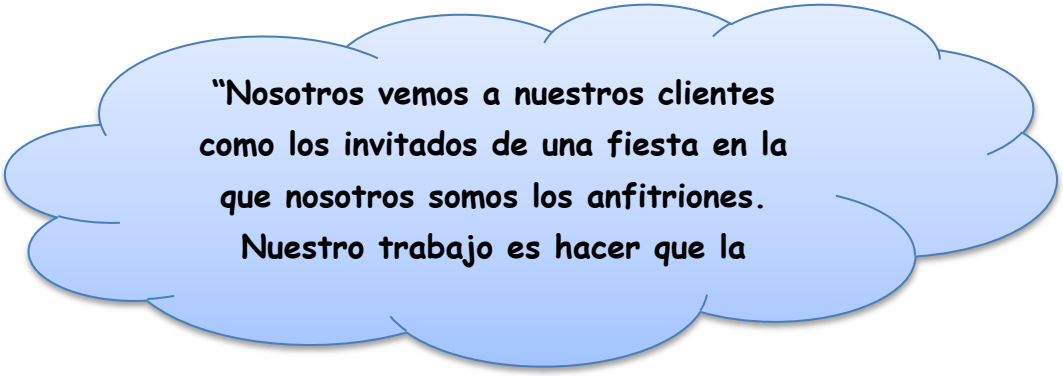
Estas cantidades cambiarán dependiendo de varios factores: ocupación, frecuencia de cambio de sábanas, plazo de entrega de lavandería, etc. La Gobernanta debe encargarse de estudiar bien las características del hotel y la ocupación.

Para evitar sorpresas conviene realizar un inventario de los ítems más importantes y delicados, una vez al mes, y remitir una copia del control a dirección. Otra de las razones para realizar inventarios mensuales es el hecho de que permite llevar un cálculo exacto del consumo en el hotel de los productos del departamento.

En la puerta del Office de cada planta habrá una hoja de inventario con el material que debe encontrarse en el mismo, en lo que a productos de limpieza, material y lencería se refiere. Al realizar los inventarios, deben tenerse en cuenta todas las unidades de un artículo en concreto. Por ejemplo, si aplicamos esto a toallas, debemos contar las toallas:

a. Que están colgadas/puestas en las habitaciones
b. Que se encuentran en los carros de limpieza en el Office
c. En las estanterías del Office
d. En proceso de lavado
e. En el almacén de lencería

f. Aquellas toallas en paquetes todavía por abrir.



CONCLUSIONES

PRIMERA: De acuerdo al análisis de los procesos de trabajo de los hoteles, categoría tres estrellas de la ciudad de Arequipa pudimos observar las diferentes debilidades que presentan el departamento de pisos referente a los procesos de trabajo, lo cual nos permitió elaborar una propuesta de gestión para la mejora en sus procesos de trabajo.

SEGUNDA: Para determinar si la gestión del departamento de pisos presenta procesos de trabajo se realizó la encuesta y observación teniendo cuatro funciones que deberían estar presentes en los procesos de trabajos tales como: Programación, Organización, Dirección y Control. Como resultado que si presentan procesos de trabajo en la gestión del Departamento de pisos. Sin embargo la presencia de ellos no implica que los mismos sean los correctos. Tal como se nota en las encuesta de directivos y al personal donde nos indican que toman en cuenta la programación, organización, dirección control y registro de sus actividades con un porcentaje elevado, pero con la observación de la realidad la respuesta es muy diferente. Ya que se nota que no se llevan a cabo todos ellos y los que están presentes tiene deficiencias, lo que permite cometer errores en el servicio y por consiguiente genera la insatisfacción del cliente.

TERCERA: De acuerdo a los análisis de los resultados los procesos de trabajo si están presentes sin embargo no son llevados a cabo de la manera adecuada ya que no se lleva un protocolo a la hora de realizar las actividades como por ejemplo: en la programación de trabajo no se hace de manera diaria o en algunos casos no se da y surge la improvisación en organización no se designa el personal necesario ni calificado para desarrollar las tareas de una manera adecuada, tampoco hay una planificación adecuada en la distribución de recursos materiales (utensilios de limpieza, equipos, etc.) en respecto al control no existe la supervisión necesaria para corroborar que lo planificado se haya realizado de acuerdo a lo objetivos establecidos por la empresa.

CUARTA: Como se ha visto en las conclusiones anteriores los procesos de trabajo de los hoteles representa la calidad, esfuerzo y eficiencia con la cual trabaja el personal y ejecutivos para brindar un buen servicio ya que su objetivo y razón de ser es el **"servicio"** y con este llegar a cumplir las expectativas y necesidades del cliente; de este modo logrará una cartera de clientes fiel a su empresa. Es ahí donde radica la importancia de los procesos de trabajo donde el beneficio es mutuo y se tiene el pensamiento de **ganar- ganar**.

QUINTA: Como ultima conclusión presentamos la importancia de la propuesta de gestión para mejorar los procesos de trabajos en los hoteles categoría tres estrellas en la ciudad de Arequipa, ya que a partir de la información obtenida mediante las encuestas se ve la necesidad de su elaboración como una guía para los directivos y colaboradores que se desempeñan en el departamento de pisos para lograr un servicio excelente.

BIBLIOGRAFIA

BÁEZ CASILLAS, Sixto (2010); Hotelería: Descripción de puestos

DE LA TORRE, Francisco (2007); Administración Hotelera 1: División de Cuartos; Tercera Edición; Editorial Trillas; México.

FARFAN S., Axel (2012); Gestión Hotelera: Departamento de Pisos; Separata de la asignatura Servicios de Alojamiento; Sin editar; pág. 45-72.

FERNÁNDEZ GARCIA, David ( ); Escuela Daly de Hostelería y Turismo; Ediciones DALY S.A.; España.

GRAFIAS VIVANCO, Yosselin ( ); Housekeeping

HARRINGTON, H. James (1996); Mejoramiento de los procesos de la empresa; Editorial Nomos; Colombia.

HUERGO, Jorge ( ); Los procesos de gestión

ISMAIL, Ahmed (2001); Operaciones y Procesos Hoteleros: Gestión de Alojamiento; Editorial Paraninfo Thomson Learning; España

JULIA, Marco; PORCHE, Florián; GIMENEZ, Víctor; VERGE, Xavier. Gestión de Calidad Aplicada a Hostelería y Restauración; Editorial Pearson Educación S.A.; España.

MARIN, Carmelo (1999); Gestión Hotelera; Ediciones Turísticas; Barcelona.

MESTRES SOLER, Juan (2000); Técnicas de gestión y Dirección Hotelera; Segunda Edición; Editorial Gestión 2000 S.A.; Barcelona-España.

MURUA A. Carlos; Sistemas Administrativos

ORGANIZACIÓN MUNDIAL DEL TURISMO (1996); Introducción al Turismo; Editorial San Juan. Madrid-España. Primera Edición. Editorial Late. Lima.2000.

TEJADA FRANCO, Sandro ( ); Hotelería; Arequipa- Perú

VASQUEZ, Jorge Rubén ( ); Mejoramiento de procesos administrativos de la empresa.

REGLAMENTACION

MINCETUR. Reglamentación de Establecimientos de Hospedaje. Decreto Supremo N° 001-2015-MINCETUR

INFOGRAFIA

https://www.cursos.campusvirtualsp.org/pluginfile.php/2265/mod_resource/content/1/Modulo_1/Gestiondeprocesos.pdf

http://wwwescuelagastronomicasenamelgar.blogspot.pe/2010/09/la-gobernanta-y-sus-funciones.html

https://www.ftp.unicauca.edu.co/Facultades/FIET/DEIC/Materias/Proyecto%20de%20Automatizacion/Ingenier%EDa%20de%20Proceso.pdf

http://www.gestionyadministracion.com/empresas/gestion-hotelera.html

ANEXOS

ANEXO N° 1

UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN AGUSTIN

ESCUELA PROFESIONAL DE TURISMO Y HOTELERIA

INSTRUMENTO

PARA PERSONAL DEL DEPARTAMENTO

Nº de cuestionario _____

Edad: a) 20-30 b)31-40 c)41-a mas

Género: a) Caballero b) Dama

Estado civil: a) Soltero b) Casado

Buenos días (tardes, noches). Estamos realizando un Análisis de los procesos de trabajo y propuesta de gestión del Departamento de pisos de los hoteles, categoría tres estrellas de la ciudad de Arequipa y, se agradecería que contestara las siguientes preguntas.

No olvide **- ser franco**

Ahora inicie con el N° 1 y complete las preguntas en orden. Tome su tiempo, y no consulte con ningún compañero sobre cómo debería responder cualquier pregunta – de su propia opinión.

Por favor marque con una cruz la respuesta que crea es la más adecuada

PROGRAMACIÓN

1. **¿Se programa el trabajo diario en el Departamento de pisos?**
   a. Sí
   b. No
2. **¿Considera los siguientes aspectos del trabajo diario en la programación del Departamento de pisos?**
   a. Ocupación del día:
   b. Tareas temporales

3. **¿Respecto a la ocupación del día, que aspecto considera para la programación diaria en el Departamento de pisos?**

   a. Las habitaciones ocupadas
   b. Las previsiones de salida
   c. Las reservas del día
   d. Las habitaciones bloqueadas
   e. Las habitaciones asignadas a los clientes VIP

4. **¿Respecto a las tareas temporales, que aspecto considera para la programación diaria en el Departamento de pisos?**

   a. Necesidades del establecimiento
   b. Estacionalidad del establecimiento
   c. Disponibilidad del personal

5. **¿Se programa diariamente los recursos necesarios para realizar los trabajos en el Departamento de pisos?**

   a. Sí
   b. No

6. **¿Qué aspecto toma en cuenta para la programación de los recursos en forma diaria, en el Departamento de pisos?**

   a. Ropa de cama/ropa de baño
   b. Productos y utensilios de limpieza
   c. Elementos de dotación de habitaciones/baños
   d. Todos los anteriores

7. **¿Se Programa diariamente las necesidades de personal en el Departamento de pisos?**

   a. Sí
   b. No

8. **¿Qué aspecto se toma en cuenta para la Programación de las necesidades del personal, del Departamento de pisos?**

   a. El tamaño del establecimiento

b. La categoría del establecimiento

c. La demanda del establecimiento

d. La disponibilidad del personal

e. La legislación laboral vigente

f. La política de calidad del establecimiento

9. ¿Se elabora presupuestos como herramienta de Programación en el Departamento de pisos?

a. Sí

b. No

DIRECCION		
	SI	**NO**
¿El estilo de liderazgo que ejercen los directivos, genera estabilidad en el Departamento de pisos?		
¿El estilo de liderazgo que ejercen los directivos, es justo y equilibrado en el Departamento de pisos?		
¿Los directivos del Departamento de pisos valoran la intensidad del esfuerzo del personal, en el desempeño de sus tareas?		
¿Los directivos del Departamento de pisos motivan al personal en el desempeño de sus tareas?		
La motivación de los directivos, ¿considera las necesidades del personal, del Departamento de pisos?		
La comunicación interna, ¿favorece el desempeño individual y grupal de los trabajadores, en el Departamento de pisos?		
¿Se realiza la supervisión de tareas asignadas, en el Departamento de pisos?		

ORGANIZACIÓN		
	SI	NO
¿Se prevé las necesidades de material y equipo, para las tareas de limpieza y mantenimiento de las áreas a cargo del Departamento de pisos?		
¿Se asigna en forma diaria las tareas a desarrollar en el Departamento de pisos?		
¿Se asigna en forma diaria los recursos necesarios (ropas, productos y utensilios de limpieza, dotaciones, etc.) en el Departamento de pisos?		
¿Se asigna en forma diaria el personal necesario para las tareas de limpieza y mantenimiento en el Departamento de pisos?		

REGISTRO/ CONTROL			
	SI	**NO**	**NO SABE**
¿El establecimiento cuenta con un manual de políticas, donde se regule el desempeño del personal en el Departamento de pisos?			
¿El establecimiento cuenta con un Manual de Organización y Funciones, donde se especifique las tareas que debe cumplir el personal en el Departamento de pisos?			
¿El establecimiento cuenta con métodos de trabajo, que permitan estandarizar sus procesos, en el Departamento de pisos?			
¿El establecimiento realiza la comparación periódica de resultados, para contrastar lo planeado con lo realizado, en el Departamento de pisos?			
¿Se realiza el control periódico, de productos, utensilios de limpieza, ropa y uniformes en el Departamento de pisos?			
¿Se realiza habitualmente, un inventario de activos en el Departamento de pisos?			

ANEXO N° 2

UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN AGUSTIN

ESCUELA PROFESIONAL DE TURISMO Y HOTELERIA

INSTRUMENTO:

DIRECTIVOS O JEFES DEL DEPARTAMENTO DE PISOS

Nº de cuestionario _____

Edad: a) 30-40 b) 40-50 c) 50 a mas

Género: a) Caballero b) Dama

Estado civil: a) Soltero b) Casero

Buenos días (tardes, noches). Estamos realizando un Análisis de los procesos de trabajo y propuesta de gestión del Departamento de pisos de los hoteles, categoría tres estrellas de la ciudad de Arequipa y, se agradecería que contestara las siguientes preguntas.

No olvide **- ser franco**

Ahora inicie con el N° 1 y complete las preguntas en orden. Tome su tiempo, y no consulte con ningún compañero sobre cómo debería responder cualquier pregunta – de su propia opinión.

Por favor marque con una cruz la respuesta que crea es la más adecuada

PROGRAMACION

1. ¿Cuáles son las funciones administrativas, que incluye la gestión empresarial, en el Departamento de pisos?

a. Programación
b. Organización
c. Dirección
d. Registro-Control
e. Todas las anteriores

2. ¿Cree usted a la programación, una de las funciones primordiales de la gestión empresarial, sirve para el logro de un trabajo eficiente en el Departamento de pisos?

a. Si
b. no

3. ¿Programa, en forma diaria, las actividades que se realizan en el Departamento de pisos de su establecimiento?

a. Si
b. no

4. ¿Qué actividades, del Departamento de pisos, se programan en forma diaria en el establecimiento o área a su cargo?

a. La cantidad de trabajo a realizar
b. Los recursos materiales a utilizar
c. Los recursos económicos a emplear
d. La cantidad del personal a emplear

5. ¿Qué actividades toma en cuenta, para establecer, la cantidad de trabajo a desarrollar en el Departamento de pisos? (En caso de necesidad marque más de una opción?

a. Las habitaciones ocupadas
b. Las salidas (previstas y realizadas)
c. Las habitaciones reservadas
d. Las habitaciones de clientes VIP
e. Las actividades de limpieza temporales

6. ¿Qué actividades toma en cuenta, para determinar, en forma diaria, los recursos necesarios, en el Departamento de pisos? (En caso de necesidad marque más de una opción)

a. La cantidad y tipo de habitaciones
b. Las habitaciones ocupadas
c. Las habitaciones de salida
d. Los promedios de consumo
e. El stock de los medios en almacenes

7. ¿Qué criterios toma en cuenta, para determinar, en forma diaria, las necesidades de personal, en el Departamento de pisos?

a. El tipo de las habitaciones
b. El tamaño de las habitaciones
c. N° de zonas públicas que tiene el hotel
d. El tamaño de las zonas públicas del hotel
e. Las zonas internas que tiene el hotel
f. Todas

ORGANIZACIÓN

8. ¿Cómo se asignan las tareas en el Departamento de pisos?

a. En forma diaria
b. En forma semanal
c. En forma permanente
d. Según estacionalidad

9. ¿Se asigna el personal necesario, de acuerdo a la cantidad de trabajo a desarrollar, en forma diaria, en el Departamento de pisos?

a. Sí
b. No

10. ¿Cómo se asignan los materiales, equipos, dotaciones, productos y utensilios de limpieza, en el Departamento de pisos?

a. En forma diaria
b. En forma semanal
c. En forma quincenal
d. Por reposición de stock

11. ¿El personal del Departamento de pisos, cuenta con los recursos necesarios (materiales, equipos, dotaciones, productos y utensilios de limpieza, etc.), para la realización de su trabajo en forma adecuada?

a. Sí

b. No

DIRECCION		
	SI	NO
¿El liderazgo que ejerce, facilita la delegación de funciones y el desempeño de los trabajadores, en el Departamento de pisos?		
¿Considera usted que la comunicación interna, en el Departamento de Pisos es adecuada para la realización de un trabajo eficiente?		
¿Considera usted que el comportamiento individual y grupal del personal es clave para alcanzar los objetivos en el Departamento de pisos?		
¿Los niveles de supervisión son los más adecuados para el logro de la calidad en el Departamento de pisos?		

CONTROL/REGISTRO		
	SI	NO
¿Se han establecido normas que orienten y garanticen el desempeño eficaz del personal, en el Departamento de pisos del establecimiento?		
¿Se han establecido estándares de trabajo y desempeño en el Departamento de pisos del establecimiento?		
¿Se realiza periódicamente el registro y control de materiales, equipos, dotaciones, productos y utensilios de limpieza, en el Departamento de		

pisos?		
¿Se realiza, periódicamente, inventarios de activo, en el Departamento de pisos?		
¿Se realiza, periódicamente, la comparación entre los resultados obtenidos y los resultados deseados, en el Departamento de pisos?		
¿Se incorpora en los planes de mejora, las conclusiones de la comparación periódica entre los resultados obtenidos y deseados?		

ANEXO N° 3

UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN AGUSTIN

ESCUELA PROFESIONAL DE TURISMO Y HOTELERIA

Ficha de observación del personal de servicio

Plan de Observación exhaustivo: se observará todos los elementos participantes en un lugar especificado de antemano (todas las habitaciones de un sector, todas las áreas externo).

Plan de Observación: se observará el cumplimiento de los estándares para elementos básicos (habitaciones al azar)

Servicio	Lugar		Fecha	
	Turno		Hora	
HABITACIONES, OFICINAS, ÁREAS PÚBLICAS, ÁREAS INTERNAS.				
ELEMENTO	0	1	3	Observaciones
PROGRAMACIÓN				
Programa el trabajo diario				
Previsión de ocupación del día (salidas, reservas, vip)				
Programa tareas temporales				
Las tareas temporales se designa de acuerdo: necesidades del establecimiento, estacionalidad del establecimiento, disponibilidad del personal.				
Programa diariamente de recursos económicos				
Elabora presupuesto s para la programación en el Departamento de pisos				
Programa diariamente los recursos materiales				
Programa diariamente los recursos humanos				
Programa los recursos de acuerdo a: tamaño,				

categoría, demanda, disponibilidad, legislación, política de calidad del hotel.				
Programa y realiza todo lo establecido de manera correcta sin omitir algún detalle.				
ORGANIZACIÓN				
Se prevé las necesidades de material y equipo para: limpieza y mantenimiento de las áreas				
El personal del Departamento de pisos, cuenta con los recursos necesarios (materiales, equipos, dotaciones, productos y utensilios de limpieza, etc.), para la realización de su trabajo en forma adecuada				
Se asigna en forma diaria las tareas a desarrollar				
Se asigna en forma diaria el personal necesario para las tareas				
D**IRECCIÓN**				
El liderazgo que ejercen los directivos, genera estabilidad en el Departamento de pisos				
Los directivos del Departamento de pisos valoran la intensidad del esfuerzo del personal				
Los directivos del Departamento de pisos motivan al personal (económica, moral o profesionalmente)				
La comunicación interna, favorece el desempeño individual y grupal de los trabajadores.				
REGISTRO/ CONTROL				
El establecimiento cuenta con un manual de políticas, donde se regule el desempeño del personal.				

El establecimiento cuenta con un Manual de Organización y Funciones, donde se especifique las tareas del personal				
Cuenta con métodos de trabajo, que permitan estandarizar sus procesos				
Realiza la comparación periódica de resultados, para contrastar lo planeado con lo realizado				
Control periódico, de productos, utensilios de limpieza, ropa y uniformes				
Realiza habitualmente, un inventario de activos				
TOTAL				

LEYENDA	
0	No se observo
1	Se observó algunas veces
2	Se observó con frecuencia

ANEXO Nº 4

LISTA DE ESTABLECIMIENTOS HOTELEROS TRES ESTRELLAS, CIUDAD DE AREAQUIPA.

RAZÓN SOCIAL	NOMBRE COMERCIAL	DISTRITO	DIRECCION	TELEFONO	EMAIL	WEBSITE
Hotel San Francisco Inn E.I.R.L.	Hotel San Francisco Inn	Arequipa	Calle San Francisco N° 207	(054) 28-6534	hotel-sanfrancisco@hotmail.com	www.hotelsanfranciscoinn.com
Meliana S.A.C.	Hotel Meliana	Alto Selva Alegre	Calle Manuel Ugarteche N° 309	(054) 22-0047	hmreservas@hotelmeliana.com.pe	www.hotelmeliana.com.pe
Santa Catalina de Sena	La Cuesta de Cayma	Cayma	Av. Cayma N° 218	(054) 27-2721 (054) 27-4182	reservas@lacuestadecayma.com.pe	
J.J.E. S.R.L	Hotel Texao	Jacobo Hunter	Av Ferrocarril Nº 410 – Tingo	(054) 23-2797 (054) 28-1749	texaohotel@hotmail.com	www.hoteltexao.com
Repres. y Servicios Turisticos San Felipe Suites S.A.C.	San Felipe Suites	Yanahuara	Calle Las Beatas N° 203	(054) 27-1278	hotelsanfelipesuites@speedy.com.pe	www.hotelsanfelipesuites.com/arequipa.html
Negocios y Turismo Yanahuara S.R.L.	Yanahuara	Yanahuara	Calle Jerusalen N° 500 - Ag. Pt Yanahuara (A 1 Cdra De Plaza De Yanahuara)	(054) 27-1515	informacion@hotelyanahuara.com.pe	www.hotelyanahuara.com.pe
Proinvertur S.A.C.	Andenes Hotel	Yanahuara	Calle León Velarde N° 109	(054) 25-8997	informes@andeneshotel.net reservas@andeneshotel.net	www.andeneshotel.net
Paititi Hoteles E.I.R.L.	Hotel Paititi AQP	Yanahuara	Av. Ejército N° 700 B (Principal)	(054) 25-1805 (054) 60-7827	informes@hotelpaititiaqp.com	www.hotelpaititiaqp.com

Casa Rams S.R.L.	Casa Rams	Umacollo	Av. Ricardo Palma Mz. H Lt. 11 Urb. Umacollo	(054) 25-2620	casarams@hotmail.es	
Natura Inn E. I. R. L.	Natura Inn	Yanahuara	Residencial Ibarguen B-5	(054) 25-1253	reservas@hotelnaturainn.com	www.hotelnaturainn.com
Emp. De Serv. Turísticos Samana Hotel SRL	Samana Hotel	Yanahuara	Av. Ejército N° 704	(054) 25-1525	informes@samanahotel.com.pe	www.samanahotel.com.pe
Posada del Castillo	Posada El Castillo	Arequipa	Ps. Campos Vallecito N° 105 (Principal)	(054) 20-1828	arequipa@posadaelcastillo.com	www.posadaelcastillo.com
Hoteles Benavides	Benavides	Arequipa	Ps. Selva Alegre N° 106 (Principal)	(054) 20-0773	benavides@star.com.pe	www.hotelesbenavides.com
San Agustín Arequipa S.A.C.	San Agustín Posada del Monasterio	Arequipa	Calle Santa Catalina N° 300	(054) 20-6565	monasterio@hotelessanagustin.com.pe	www.hotelessanagustin.com.pe
Ensueño S.R.L.	Hotel Ensueño	Arequipa	Auditorio con capacidad para 50 personas, cue+F20:H20	(054) 20-1102 (054) 24-7457	reservas@ensuenohotelarequipa.com	ensuenohotelarequipa.com
Hotelería Peruana S. A. C.	Tierra Viva Arequipa Plaza	Arequipa	Calle Jerusalén N° 202 Cercado	(054) 23-4161	arequipaplaza@tierravivahoteles.com	tierravivahoteles.com/es/
Multimax S R Ltda	Hotel Tierra Sur	Arequipa	Calle Consuelo N° 210 Cercado	(054) 22-7132	info@tierrasur.com	www.tierrasur.com
Hotel Casagrande S.A.C	Casagrande	Arequipa	Av. Luna Pizarro N° 202 Urb. Vallecito	(054) 21-4000	reservashotelcasagrande@outlook.com	www.hotelcasagrande.net
Romero Salazar Romy Elena	Vip Umacollo	Arequipa	Av. Emmel - Umacollo Ricardo Palma G-6	(054) 27-1405	reservas@hotelvipumacollo.com	www.hotelvipumacollo.com

La Querencia S.A.C.	Hotel Queen´s Villa	Arequipa	Calle Luna Pizarro N° 512 Vallecito	(054) 28-3060 (054) 23-5233	info@queensvillahotel.com	www.queensvillahotel.com
Dioguardi Morales Bernard Carlos	Concesionario Hotel Crismar	Arequipa	Calle Moral N° 107	(054) 21-5290	hotelcrismar@hotmail.com	www.hotelcrismar.com
Nessus Hoteles Perú S.A.	Casa Andina Classic Arequipa	Arequipa	Calle Jerusalén N° 603	(054) 20-2070	cac-arequipajerusalen@casa-andina.com	www.casa-andina.com
Geralbe E.I.R.L.	Mirador del Monasterio	Arequipa	Calle Zela N° 301	(054) 22-4923 (054) 22-5122	reservas@miradordelmonasterio.pe	www.miradordelmonasterio.com
Medina Martinez Consuelo Veronica	Diplomat's Hotel	Arequipa	Av. Parra N° 119	(054) 20-2213	reservas@diplomatshotel.com dplazahotel@terra.com.pe	www.diplomatshotel.com
Contour S.A.C.	Hotel Asturias	Arequipa	Calle Ugarte N° 211	(054) 20-3344 (054) 20-2099	hotelasturiasaqp@hotmail.com	www.hotelasturiasarequipa.com
Hannah Travel Servicios Hoteleros E.I.R.L.	Casa Consuelo Hotel	Arequipa	Calle Consuelo N° 114 – A	(054) 28-8585	casaconsuelohotel01@hotmail.com info@casaconsuelo.com	www.casaconsuelohotel.com
Meflo Sociedad Anónima Cerrada	Meflo Hotel	Arequipa	Calle Bolivar N° 201	(054) 23-1337 (054) 21-2133	reservas@hotelesmeflo.com	www.hotelesmeflo.com
Gomez Calizaya De Manzaneda Antonieta Betty	Santa Teresa Park	Arequipa	Calle Peral N° 321	(054) 22-6831	santateresaparkhotel@hotmail.com	
Hotel Santa Rosa E.I.R.L.	Hotel Santa Rosa	Arequipa	Calle Santa Catalina N° 206	(054) 21-2983 (054) 21-2981	reservas@hotelsantarosa-aqp.com	www.hotelsantarosa-aqp.com
Maison Du Soleil S.R.L.	Maison Du Soleil	Arequipa	Pasaje Violin N° 102, San Lázaro	(054) 21-2277	administracion@maisondusoleil.com.pe	www.maisondusoleil.com.pe

Guzmán Mariño María Ruth	Inkari	Arequipa	Calle Moral N° 305 Int. 305 A	(054) 28-7631 (054) 53-1019	inkari@hotmail.com	www.inkarihoteles.com
Conago Tour S.A.C.	Asturias	Arequipa	Calle Ugarte N° 214	(054) 21-4727	hasturias2@hotmail.com	www.hotelasturiasarequipa.com
Salon de Juegos Portal S.A	Del Sur	Arequipa	Calle San Camilo N° 104-A	(054) 20-2437	martazbb@hotmail.com	
Mistica Servicios Turisticos E.I.R.L.	Dreams Hotel Boutique	Arequipa	Calle Luna Pizarro N° 103 Vallecito	(054) 22-2800	reservas@dreamshotelboutique.com	www.dreamshotelboutique.com
Invertur Hanan S.A.C.	Hanan	Arequipa	Calle 28 de Julio 608 – Vallecito	(054) 23-3336	reservas@hanan.com.pe	www.hanan.com.pe
Grupo Rekely S.R.L.	Tikary	Arequipa	Calle Bolivar N° 101 – 103	(054) 21-4654	reservas@hoteltikary.com	www.hoteltikary.com
Mayo Tours S.A.	La Maison D'Elise	Arequipa	Av. Bolognesi N° 104	(054) 25-3343	reservas@hotelmaisondelise.com	www.hotelmaisondelise.com
Servicios Turisticos America E.I.R.L.	America Hotel Sauna Spa	Arequipa	Mz. A Lt. 5 Urb. Villa Santa Luisa	(054) 42-5772	hotelamerica_reservas@outlook.com	
Inversiones Oasis SAC	Hotel Boutique Villa Elisa	Arequipa	Calle Manuel Ugarteche N° 401	(054) 22-1891	info@villaelisahb.com	www.villaelisahb.com
Inversiones y Servicios Turísticos Aragone E.I.R.L.	Casona Terrace	Arequipa	Calle Álvarez Thomas N° 211	(054) 21-2318 (054)23-4908	reservas@hotelcasonaterrace.com	http://www.hotelcasonaterrace.com/

Fuente: IPERU