



**DISEÑO DE INDICADORES PARA ORDENES DE
MANTENIMIENTO DEL ESTELAR SANTAMAR
HOTEL & CENTRO DE CONVENCIONES**



**INFORME DE PRÁCTICAS PROFESIONALES PARA OBTAR AL TITULO DE
INGENIERO INDUSTRIAL**

**PRESENTADO POR
ANDREA FERNANDA CASTILLO GUTIERREZ**

ESTELAR SANTAMAR HOTEL & CENTRO DE CONVENCIONES



SANTA MARTA D.T.C.H.

2018

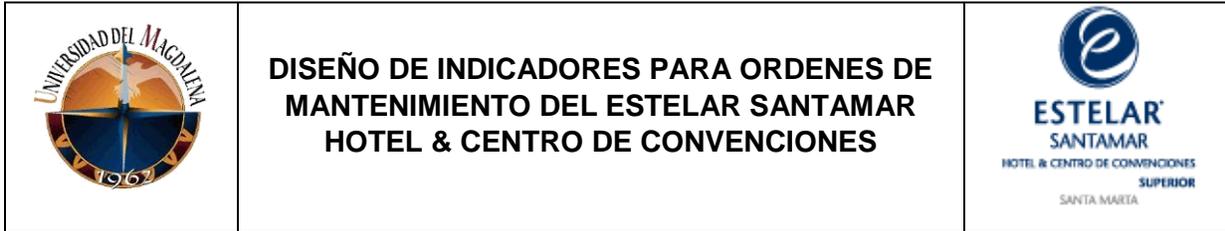


TABLA DE CONTENIDO

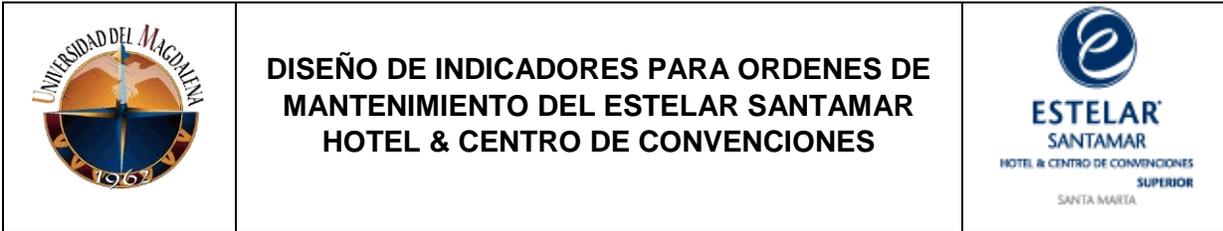
1.	NOMBRE	1
2.	DURACIÓN ESTIMADA DEL PROYECTO	1
3.	PRESENTACIÓN	1
4.	OBJETIVOS.....	2
4.1.	OBJETIVO GENERAL	2
4.2.	OBJETIVOS ESPECIFICOS	2
5.	JUSTIFICACIÓN.....	3
6.	GENERALIDADES DE LA EMPRESA.....	3
6.1.	MISIÓN	5
6.2.	VISIÓN	5
6.3.	VALORES	5
6.4.	POLÍTICA DE CALIDAD	5
6.5.	POLÍTICA AMBIENTAL.....	6
6.6.	PROGRAMA DE SALUD OCUPACIONAL	6
6.7.	POLÍTICA DE SOSTENIBILIDAD	6
6.8.	PRINCIPIOS ÉTICOS	7
6.9.	ORGANIGRAMA ESTELAR SANTAMAR HOTEL & CENTRO DE CONVENCIONES.....	8
7.	FUNCIONES DEL PRACTICANTE EN LA ORGANIZACIÓN.....	9
8.	PROCESOS DE LA EMPRESA.....	9
8.1.	ORGANIGRAMA DEPARTAMENTO DE MANTENIMIENTO	10
8.2.	FLUJOGRAMA DE MANTENIMIENTO.....	11
8.3.	CARACTERIZACIÓN DE LOS PROCESOS.....	12
8.4.	ORDENES DE MANTENIMIENTO.....	13
8.4.1.	Distribución de Ordenes de Mantenimiento	13
8.5.	REGISTROS	14



**DISEÑO DE INDICADORES PARA ORDENES DE
MANTENIMIENTO DEL ESTELAR SANTAMAR
HOTEL & CENTRO DE CONVENCIONES**



9. DIAGNOSTICO.....	14
10. PROPUESTA.....	15
11. IMPACTOS ESPERADOS.....	17
12. DESARROLLO DE LA PROPUESTA.....	18
13. CONCLUSIONES Y LINEAS FUTURAS	20
14. BIBLIOGRAFIA.....	21
15. ANEXOS.....	22



1. NOMBRE

Diseño de Indicadores para Ordenes de Mantenimiento Del Estelar Santamar Hotel & Centro de Convenciones.

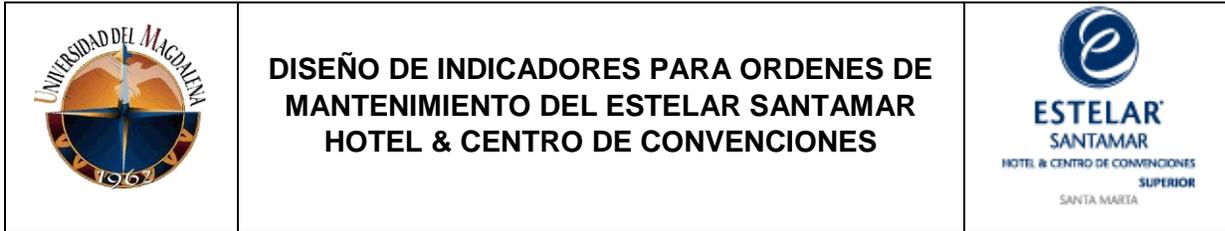
2. DURACIÓN ESTIMADA DEL PROYECTO

La duración estimada del proyecto es de 28 semanas, contando desde el día de inicio de las prácticas profesionales 28 de Agosto de 2017, hasta el día de finalización 28 de febrero de 2018.

3. PRESENTACIÓN

El Estelar Santamar Hotel & Centro de Convenciones ubicado en la ciudad de Santa Marta, pertenece a una cadena de hoteles que hace presencia tanto nacional como internacionalmente, para el cual la hospitalidad y la prestación de un servicio de calidad es su esencia. El departamento de Mantenimiento del hotel tiene como objetivo establecer que la seguridad, calidad, fiabilidad y confortabilidad del cliente o huésped sea la adecuada, con el fin de llevar a cabo la prestación de un servicio satisfactorio, cumpliendo las expectativas y necesidades; por lo tanto este departamento representa un eje fundamental dentro de la organización.

Para llevar a cabo el cumplimiento de los objetivos del departamento, se reciben solicitudes de trabajo u órdenes de mantenimiento, las cuales se atienden de acuerdo a su prioridad. Manejando dos clases de solicitudes, las originadas por necesidades correctivas en las habitaciones, que son responsabilidad de Ama de Llaves y las órdenes originadas en los procesos operativos y administrativos del hotel. Generalmente las solicitudes de mantenimiento correctivo en habitaciones se llevan a cabo de manera inmediata según su complejidad y son ejecutadas por medio un operario Z3, el cual a través de radio recibe la orden del Ama de Llaves. Las ordenes originadas en los procesos operativos y administrativos del hotel son manejadas por medio del formato Orden de Mantenimiento MTO-F-E090, el cual debe ser diligenciado por el jefe de área y recibido por el jefe de mantenimiento para su priorización y coordinación en la ejecución.



Actualmente el departamento de mantenimiento maneja un solo indicador de órdenes de mantenimiento, el cual no es suficiente para evaluar el desempeño del departamento frente a las metas, objetivos y responsabilidades establecidas, ni verificar el cumplimiento de los objetivos en términos de resultados. Por lo tanto a lo largo de este informe se plantea establecer una serie de indicadores que permitan la mejora continua, no solo del departamento sino de la organización en general.

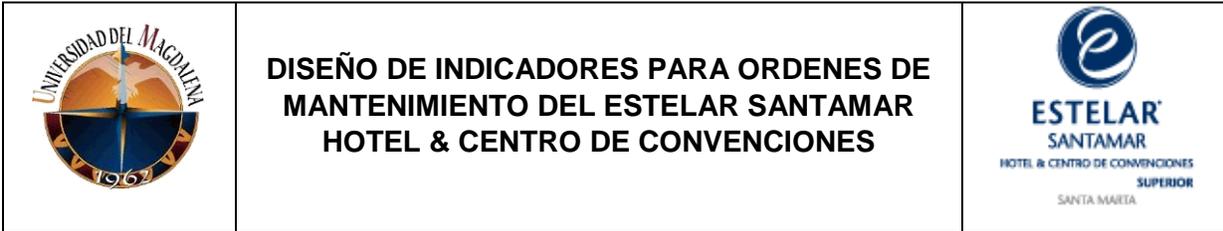
4. OBJETIVOS

4.1. OBJETIVO GENERAL

Mejorar el cumplimiento de las metas organizacionales por medio de la creación e implementación de indicadores para las ordenes de mantenimiento del Estelar Santamar Hotel & Centro de Convenciones que permitan un seguimiento y mejora continua de este proceso y por ende el crecimiento continuo de la organización.

4.2. OBJETIVOS ESPECIFICOS

- ✓ Realizar un diagnóstico de la manera en cómo se está manejando la información obtenida al momento de ejecutar las ordenes de mantenimiento.
- ✓ Plantear los indicadores para medir la eficiencia y eficacia de la ejecución de órdenes de mantenimiento.
- ✓ Ejecutar los indicadores para las ordenes de mantenimiento.
- ✓ Analizar la información obtenida con el fin de tomar decisiones que permitan la mejora continua del proceso.



5. JUSTIFICACIÓN

Para el Estelar Santamar Hotel & Centro de Convenciones es importante trabajar bajo la mejora continua de sus procesos, aportándole a la cadena resultados positivos que le permitan continuar su expansión y liderato, por esta razón es importante implementar indicadores de gestión, en este caso para el departamento de mantenimiento, los cuales permitirán medir en termino de resultados la ejecución de los trabajos realizados, pues si no se mide lo que se hace, no se puede controlar, y si no se puede controlar no se puede dirigir, y si no se puede dirigir no se puede mejorar.

Es importante llevar a cabo la medición del desempeño de los procesos, lo cual permita tomar una serie de decisiones orientadas a ajustar las actividades de la organización, un buen análisis de indicadores conlleva a generar alertas sobre la acción, con el fin de no perder la dirección, bajo el supuesto de que la organización está perfectamente alineada con el plan.

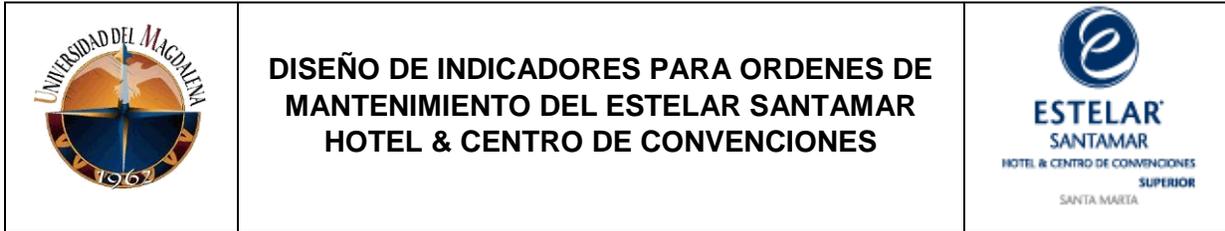
6. GENERALIDADES DE LA EMPRESA

Hoteles Estelar S.A. es una compañía especializada en la administración y operación de Hoteles en Colombia, actualmente cuenta con 30 Hoteles, 26 en Colombia, 3 en Perú y 1 Hotel en Panamá. Adicionalmente posee inversiones en el Hotel Hilton de Cartagena.

Fundada en el año 1968, en la ciudad de Cali, pertenece a Corficolombiana entidad privada que ofrece soluciones financieras a las principales empresas del país. La cual hace parte del grupo AVAL.

Estelar Santamar Hotel & Centro De Convenciones queda en el corredor hotelero y turístico más exclusivo de la región, situado entre en Centro Histórico y el Aeropuerto Simón Bolívar, en una zona tranquila y segura. Está ubicado en el sector de Pozos Colorados, una hermosa playa bañada por un mar sereno y limpio, alejado del ruido y la congestión. Aun así queda a pocos minutos del Centro y del pintoresco folclor del Balneario de Rodadero.

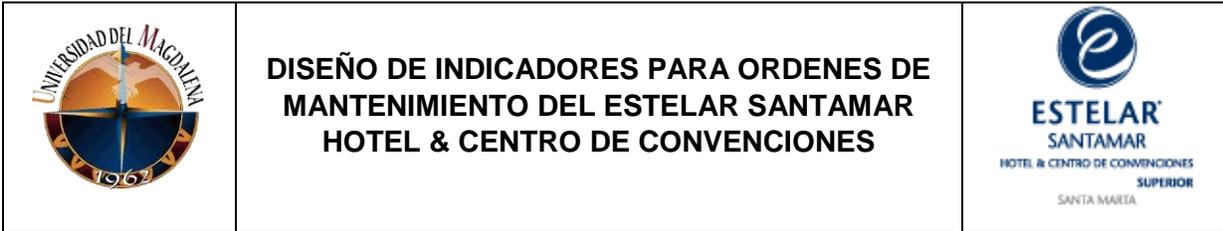
El Hotel ofrece hermosas cabañas tropicales y confortables habitaciones; Un ambiente tropical especial para la diversión, el descanso o el trabajo, con olor y sabor a mar, deportes náuticos, rumbas y fiestas de playa al son de tamboras y vallenatos en animadas parrandas a la luz de una fogata hasta el amanecer.



Además goce de su exuberante belleza y su arquitectura tropical, su mayor fortaleza es su espectacular y majestuoso Centro de Convenciones que cuenta con una excelente infraestructura para sus reuniones.

Entre los servicios que presta el Estelar Santamar Hotel & Centro de Convenciones tenemos:

- ✓ Centro de Convenciones Pozos Colorados con 12 salones: ubicado independientemente al hotel con 12 salones, con capacidad máxima para 1.100 personas, áreas de exposición y logística para inscripciones y acreditación. Toda la tecnología, infraestructura y servicios necesarios para sus eventos.
- ✓ Restaurante Mar de Leva: Ambiente informal, servicio buffet y a la carta con especialidad en comida caribeña. Abierto todos los días de 6:00 am a 10:00 p.m.
- ✓ Bar Kiosco Tajamar: Ubicado junto a la piscina del hotel, abierto todos los días hasta las 10:00pm.
- ✓ Conexión a internet: Internet banda ancha desde las habitaciones e inalámbrico desde cualquier punto del Hotel.
- ✓ Sala de Internet: Puestos de trabajo, fax, fotocopiadora, acceso a internet y servicio de traducción.
- ✓ Servicio privado de transporte: Disponibilidad de automóviles para el transporte Aeropuerto – Hotel – Aeropuerto y movilidad en la ciudad.
- ✓ Servicio integral de seguridad: Circuito cerrado de televisión las 24 horas y una completa infraestructura de seguridad con equipos electrónicos, puertas, cortafuegos, cerraduras electrónicas.
- ✓ Parqueadero: 90 parqueaderos disponibles con seguridad privada.
- ✓ 3 Piscinas.
- ✓ Jacuzzi
- ✓ Amplia área de playa con kioscos
- ✓ Lavandería
- ✓ Room Service 24 horas
- ✓ Televisión por cable
- ✓ Departamento de actividades y recreación
- ✓ Agencia de viajes
- ✓ Tienda de regalos



6.1. MISIÓN

Ser partícipe de los sueños de nuestros clientes, trabajando para superar sus expectativas, brindando servicios de hospitalidad con experiencias innovadoras de calidad, a través de colaboradores comprometidos y competentes; generando confianza en nuestros inversionistas.

6.2. VISIÓN

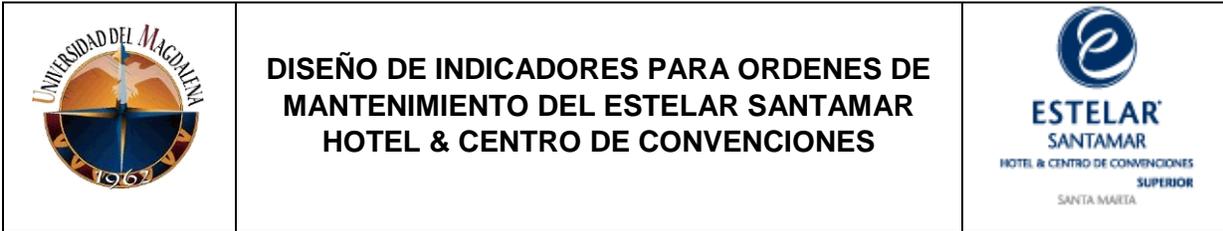
Ser la cadena líder en hospitalidad en los países que tengamos presencia; con los más altos estándares de servicio y amabilidad, siendo una organización sólida, dinámica y en constante expansión; generando rentabilidad para los propietarios e inversionistas y bienestar a nuestros colaboradores.

6.3. VALORES

-  Hospitalidad
-  Innovación
-  Confiabilidad
-  Pasión por el servicio
-  Trabajo en equipo
-  Excelencia
-  Ejemplaridad

6.4. POLÍTICA DE CALIDAD

En cada uno de los hoteles de la organización Estelar, nos comprometemos a satisfacer las necesidades legítimas de nuestros huéspedes y clientes externos e internos, fidelizándolos, mediante la prestación de un servicio oportuno y cálido, cumpliendo con altos estándares de calidad, a través del desarrollo integral del recurso humano y el mejoramiento continuo de nuestros procesos.



6.5. POLÍTICA AMBIENTAL

En cada uno de los hoteles de la organización Estelar, nos comprometemos a preservar el medio ambiente donde estamos ubicados, cumpliendo con los requisitos legales ambientales aplicables, implementando medidas de prevención y control para minimizar el impacto ambiental, optimizando el uso de los recursos naturales, concientizando a nuestro cliente interno, externo, huésped y proveedores con el fin de obtener un desarrollo sostenible a través del mejoramiento continuo de nuestros procesos.

6.6. PROGRAMA DE SALUD OCUPACIONAL

El programa de salud ocupacional busca el bienestar integral de nuestro trabajador, brindando a todos sus funcionarios y medio laboral seguro y con ello el logro de la excelencia en la presentación de nuestro servicio.

Hoteles Estelar S.A. adopta todas las medidas necesarias para garantizar el mantenimiento y mejoramiento de las condiciones de salud de todos sus funcionarios, evitando o minimizando la exposición a factores de riesgo que puedan afectar su estado de salud.

6.7. POLÍTICA DE SOSTENIBILIDAD

En Hoteles Estelar S.A., estamos comprometidos con el desarrollo sostenible de nuestros entrono, asumiendo el compromiso legal en los aspectos ambientales, socioculturales y económicos, a través del mejoramiento continuo de nuestros procesos. Protegiendo la integridad física y moral de los niños, niñas, adolescentes y población vulnerable, aplicando medidas de seguridad y control encaminados a preservar sus derechos.

Implementamos medidas de prevención, control y mejora para minimizar el impacto ambiental, sociocultural y económico de la operación; sensibilizando a nuestros huéspedes, clientes, proveedores y colaboradores en cuanto a sus derechos y deberes sostenibles.

	<p>DISEÑO DE INDICADORES PARA ORDENES DE MANTENIMIENTO DEL ESTELAR SANTAMAR HOTEL & CENTRO DE CONVENCIONES</p>	
---	---	---

6.8. PRINCIPIOS ÉTICOS

- 
Respeto: escuchamos, entendemos y valoramos al otro, buscando armonía en las relaciones interpersonales, laborales y comerciales.

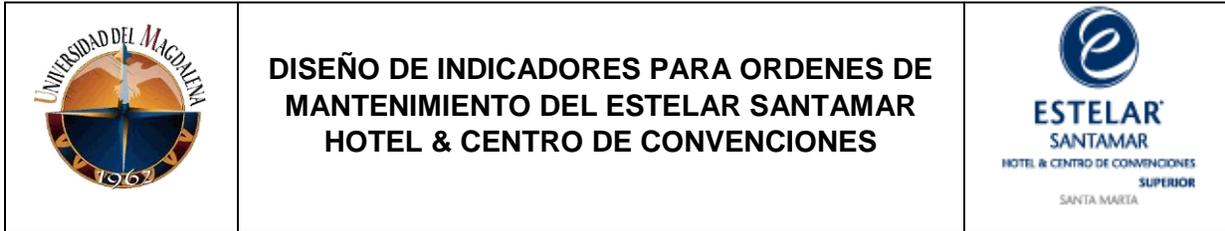
- 
Honestidad: realizaremos todas las operaciones con transparencia y rectitud.

- 
Lealtad: generamos alternativas que permitan mejorar el resultado de nuestro trabajo, contribuyendo al aumento de la productividad y la eficiencia en costos, acorde con las normas, lineamientos y procedimientos de la organización.

- 
Integridad: tenemos una conducta irreprochable y un comportamiento intachable en cualquier situación.

- 
Sentido de pertenencia: sentimos que somos parte de la construcción de una organización sólida, dinámica y en constante expansión, donde valoramos nuestro trabajo, usamos eficientemente los recursos y somos parte fundamental en el logro de los resultados.

- 
Equidad e imparcialidad: actuamos con legalidad, justicia y transparencia tanto en la prestación de servicios, como en las relaciones laborales, sin tratar con privilegio o discriminación, sin tener en cuenta la condición económica, social, ideológica, política, sexual, racial, religiosa o de cualquier naturaleza.



7. FUNCIONES DEL PRACTICANTE EN LA ORGANIZACIÓN

Las principales funciones a realizar durante las prácticas profesionales en el Estelar Hotel & Centro de Convenciones son las siguientes:

- Apoyo y soporte en el área administrativa del departamento de mantenimiento.
- Seguimiento de recepción y digitación de órdenes de mantenimiento.
- Contacto directo con proveedores y contratistas.
- Elaboración de horarios de personal.
- Alimentación de las hojas de vida de los equipos.
- Elaboración de pedidos de materiales por requisiciones.
- Verificación y manejo del inventario de materiales de la bodega de mantenimiento.

8. PROCESOS DE LA EMPRESA

El mantenimiento en una organización es el eje fundamental que permite el cumplimiento con calidad de las necesidades del cliente, en el caso específico de la hotelería representa el mantenimiento representa la imagen del hotel y la seguridad del huésped, por esto es de vital importancia llevar a cabo una correcta gestión del mantenimiento.

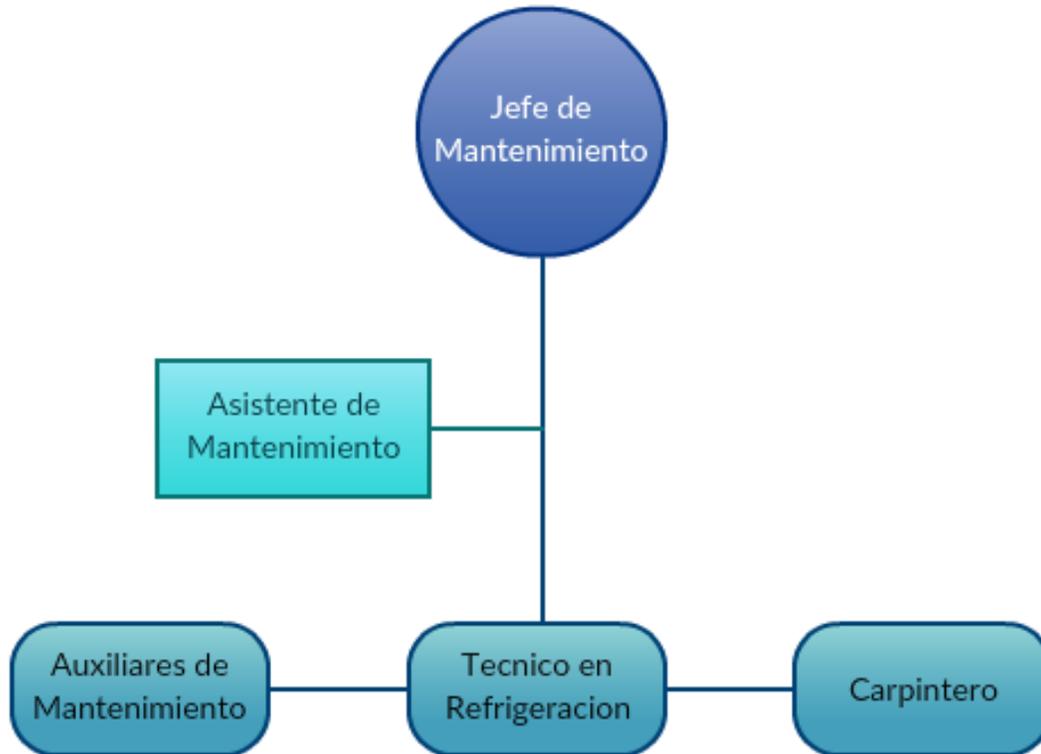
El departamento de Mantenimiento del **Estelar Santamar Hotel & Centro de Convenciones** tiene como objetivo establecer las actividades de mantenimiento necesarias para el correcto funcionamiento de equipos e infraestructura del Hotel, que permitan brindar al cliente calidad en el servicio.



**DISEÑO DE INDICADORES PARA ORDENES DE
MANTENIMIENTO DEL ESTELAR SANTAMAR
HOTEL & CENTRO DE CONVENCIONES**



8.1. ORGANIGRAMA DEPARTAMENTO DE MANTENIMIENTO



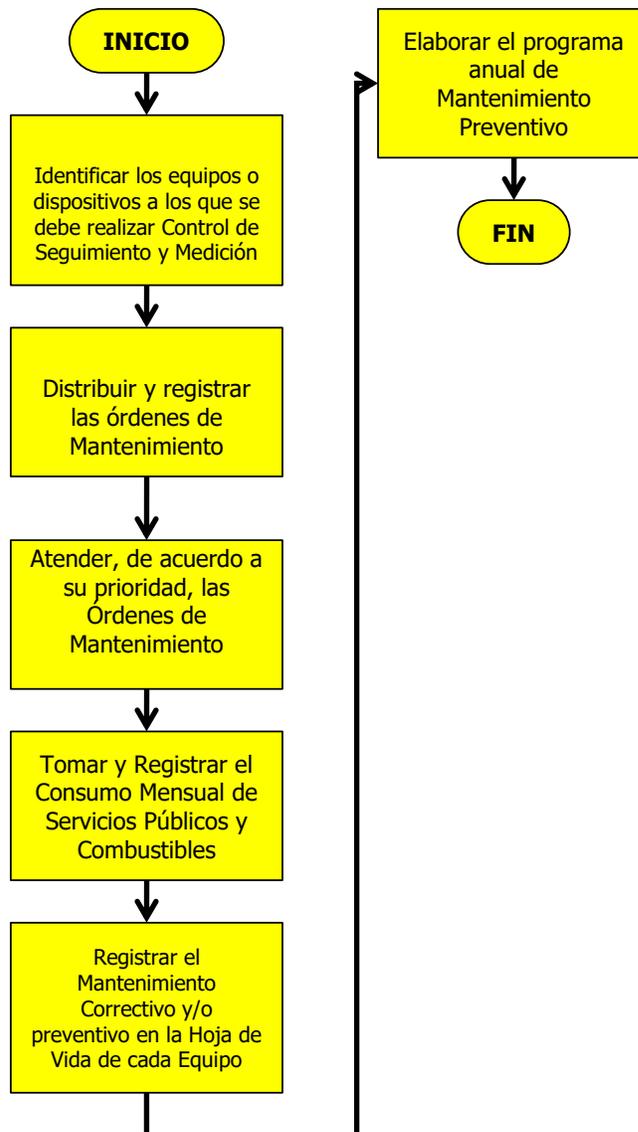
Organigrama del departamento de Mantenimiento
Fuente: Creación propia.



DISEÑO DE INDICADORES PARA ORDENES DE MANTENIMIENTO DEL ESTELAR SANTAMAR HOTEL & CENTRO DE CONVENCIONES



8.2. FLUJOGRAMA DE MANTENIMIENTO

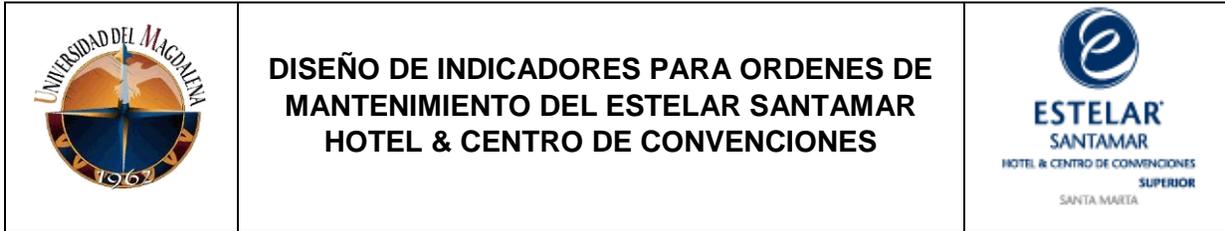


Flujograma de Mantenimiento
Tomado de: Procedimiento Estándar de Operación (S.O.P) Estelar Santamar.

8.3. CARACTERIZACIÓN DE LOS PROCESOS

OBJETIVO: Realizar las actividades de mantenimiento necesarias para el correcto funcionamiento de los equipos e infraestructura física del Hotel que permita el normal desarrollo de las actividades para prestar un óptimo servicio al Cliente Interno y Externo.





8.4. ORDENES DE MANTENIMIENTO

Las solicitudes de trabajo se reciben y se atienden de acuerdo a su prioridad. Hay dos clases de solicitudes, las originadas por necesidades correctivas en las habitaciones, que son responsabilidad de Ama de Llaves y Las órdenes originadas en los procesos operativos y administrativos del hotel.

Las Orden de habitaciones son recibidas por el operario a través del sistema de radio comunicación y deben ser atendidas de forma inmediata; EL Ama de Llaves y el Supervisor de Habitaciones son los responsables de generar las órdenes de mantenimiento de las habitaciones y deben dejar registro en el formato de [Orden de Mantenimiento Habitaciones ALL-F-E065](#). A partir de las 21:00 horas y los días domingos y festivos el responsable de esta labor será el Operador de Turno, quien además debe registrar en el formato la conformidad o no, del trabajo realizado por el Operario de Mantenimiento.

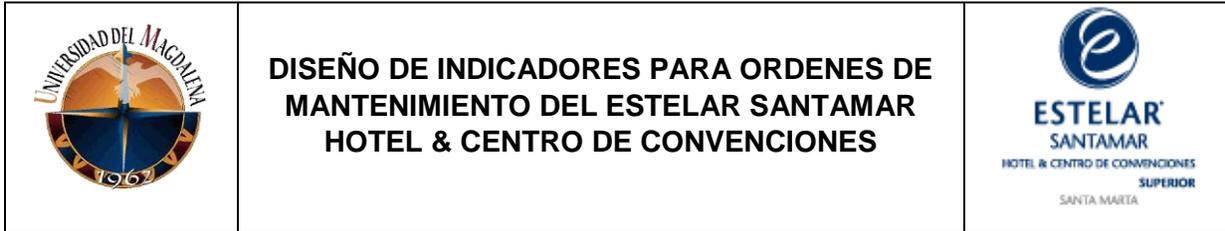
Las órdenes originadas en los procesos operativos y administrativos del hotel, se solicitan de forma escrita en el Formato [Orden De Mantenimiento MTO-F-E090](#) y serán evacuadas de acuerdo a su prioridad, esto lo define el Jefe de Mantenimiento quien debe asignar para cada orden un responsable, fechas de cumplimiento y queda registrado en el formato de [Control de Ordenes de Trabajo MTO-F-088](#) generalmente se usa para trabajos correctivos.

A todas las órdenes de mantenimiento se les debe hacer seguimiento por parte del Jefe de Mantenimiento o a quien corresponda verificar su cumplimiento.

8.4.1. Distribución de Ordenes de Mantenimiento

El Jefe de Mantenimiento recibe, registra y archiva las órdenes de mantenimiento que se encuentran diligenciadas en el respectivo formato [Control Ordenes de Trabajo MTO-F-088](#).

El Jefe de Mantenimiento debe revisar una a una las órdenes de mantenimiento y verificar si es necesaria la compra de materiales, se realiza asignación de labores de mantenimiento a cada Auxiliar según la especialidad y prioridades. La solicitud de materiales se realiza través del Formato [SUM-F-E116 Solicitud De Compra](#) y/o RQA.



El Jefe de Mantenimiento debe registrar las ordenes distribuidas con fecha de recibido a cada Operario de Mantenimiento en el formato de [Control Ordenes de Trabajo MTO-F-088](#).

8.5. REGISTROS

Los registros básicos que se llevan en el departamento de mantenimiento son los siguientes:

- Control Ordenes de Trabajo MTO-F-088
- Hoja de vida de equipos MTO.F.083
- Orden de Mantenimiento MTO-F-E090
- Orden de Mantenimiento Habitaciones ALL-F-E065
- Solicitud de compra SUM-F-E116
- Consumo Servicios públicos MTO-F-125
- Orden de Servicio
- Bitácora de Mantenimiento

9. DIAGNOSTICO

Para el diseño de los Indicadores de las Ordenes de Mantenimiento del Estelar Santamar Hotel & Centro de Convenciones fue necesario observar el método de ejecución y desarrollo del proceso. Actualmente las ordenes de mantenimiento se manejan solo como un formato de solicitud, al cual se le da cumplimiento y queda archivado como un registro de cumplimiento.

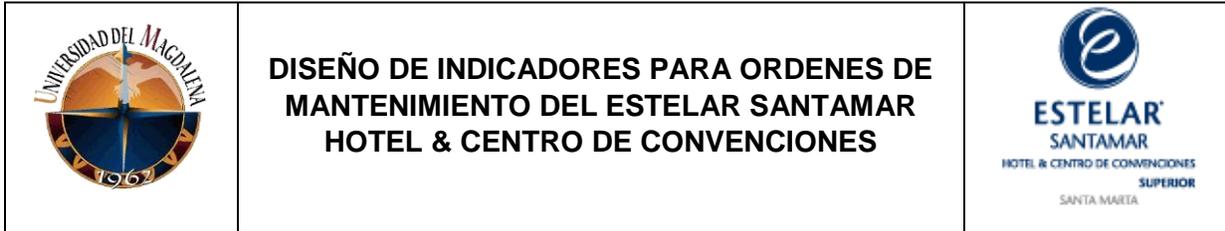
El procedimiento para la ejecución de los requerimientos consta de las siguientes fases:

Fase I: Identificación de la necesidad del mantenimiento correctivo o preventivo por parte del Jefe de Área.

Fase II: Emisión de Orden de Mantenimiento por parte del Jefe de Área.

Fase III: Recepción de Orden de Mantenimiento por parte del Jefe de Mantenimiento o Asistente.

Fase IV: Priorización de Ordenes de Mantenimiento según su urgencia o criticidad.



Fase V: Planeación de requerimientos para solventar la solicitud (Materiales, Mano de obra, Tiempo).

Fase VI: Designación de orden de mantenimiento a los técnicos.

Fase VII: Ejecución del mantenimiento.

Fase VIII: Verificación de los trabajos ejecutados por parte del Jefe de área emisor y Jefe de Mantenimiento.

Fase IX: Recibido a satisfacción por parte del Jefe de área.

Fase X: Registro de la Orden en formato Control de Órdenes de Trabajo MTO-F-088.

Fase XI: Archivo de la Orden de Mantenimiento.

Se observa que al final del procedimiento de ejecución de la Orden de Mantenimiento se lleva a cabo un registro de la solicitud la cual permite identificar el trabajo ejecutado y la fecha de inicio y fin. Sin embargo, sería importante aprovechar el formato de las ordenes de mantenimiento para controlar y medir el cumplimiento de las metas del departamento, así como también cuantificar en dinero y tiempo los requerimientos.

10. PROPUESTA

Para establecer los indicadores es necesario agregar algunas fases en el procedimiento de ejecución de las ordenes de mantenimiento, que permita recolectar la información necesaria, por lo tanto se plantea lo siguiente:

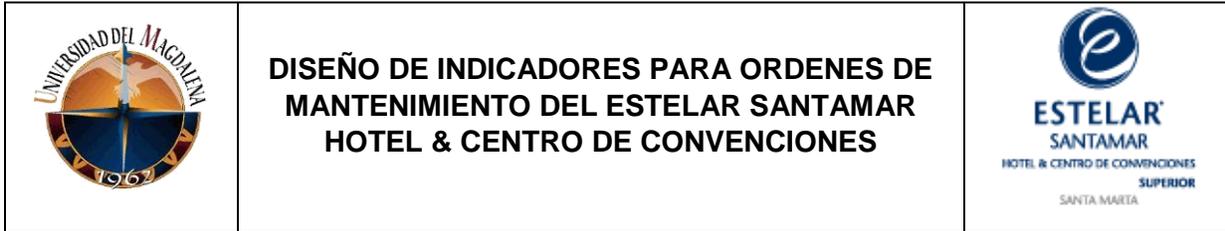
Fase I: Identificación de la necesidad del mantenimiento correctivo o preventivo por parte del Jefe de Área.

Fase II: Emisión de Orden de Mantenimiento por parte del Jefe de Área.

Fase III: Recepción de Orden de Mantenimiento por parte del Jefe de Mantenimiento o Asistente.

Fase IV: Registro de la Orden en de Mantenimiento en formato digital de Órdenes Recibidas, establecido para cada mes.

Fase V: Priorización de órdenes de Mantenimiento según su urgencia o criticidad.



Fase VI: Planeación de requerimientos para solventar la solicitud (Materiales, Mano de obra, Tiempo).

Fase VII: Designación y entrega de orden de mantenimiento a los técnicos.

Fase VIII: Ejecución del mantenimiento.

Fase IX: Diligenciar información de tiempos y materiales utilizados en la ejecución del Orden de Mantenimiento por parte del técnico.

Fase X: Verificación de los trabajos ejecutados por parte del Jefe de área emisor y Jefe de Mantenimiento.

Fase XI: Recibido a satisfacción por parte del Jefe de área.

Fase XII: Registro de la Orden en formato Información de Ordenes de Mantenimiento Ejecutadas.

Fase XIII: Marcar como ejecutada la Orden en formato digital de Órdenes Recibidas, establecido para cada mes.

Fase XIV: Archivo de la Orden de Mantenimiento.

Los indicadores propuestos para medir el desempeño de las actividades ejecutadas con respecto a las órdenes de mantenimiento se describirán a continuación, estos tendrán un periodo de medición mensual.

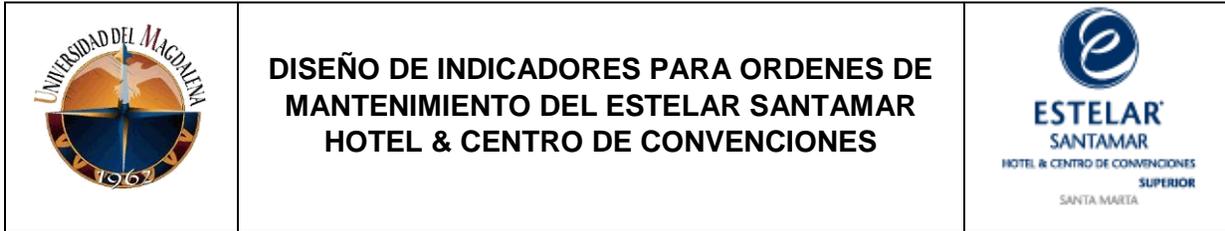
De manera informativa:

-  Cantidad de órdenes recibidas en el mes
-  Cantidad de órdenes recibidas por departamento en el mes
-  Cantidad de ordenes totales ejecutadas en el mes
-  Cantidad de ordenes ejecutadas por departamento en el mes
-  Inversión de tiempo en ejecución de órdenes por departamento.
-  Tipificación de órdenes de mantenimiento

Indicadores de medición:

-  Eficiencia de ejecución de órdenes totales, la cual tiene una meta de referencia inicial del 70%:

$$\frac{\text{Cantidad de Ordenes de Mantenimiento ejecutadas en el mes}}{\text{Cantidad de Ordenes de Mantenimiento recibidas en el mes}}$$



- ✚ Eficiencia de ejecución de órdenes por departamento, la cual tiene una meta de referencia inicial del 60%:

$$\frac{\text{Cantidad de Ordenes de Mantenimiento ejecutadas por departamento en el mes}}{\text{Cantidad de Ordenes de Mantenimiento recibidas por departamento en el mes}}$$

A manera de evaluación interna se evaluará el tiempo de ejecución de Orden de Mantenimiento por técnico, a modo de analizar los tiempos empleados en actividades propias de la labor y los tiempos de ocio.

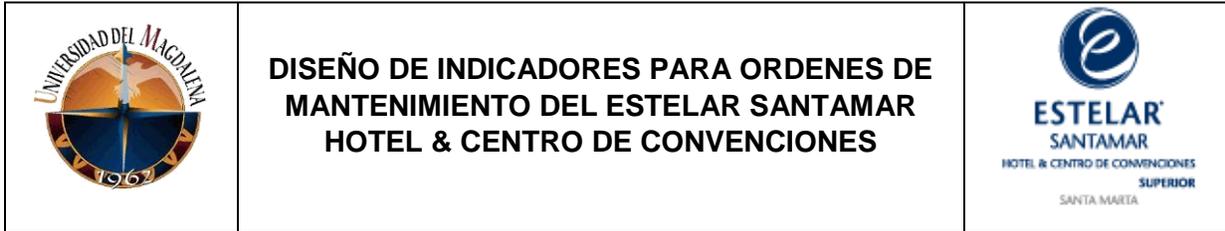
Al final del mes se hará el cálculo de los indicadores establecidos a través del formato Indicadores de Ordenes de Mantenimiento, con los cuales se podrán hacer las verificaciones y relaciones de cumplimiento de los objetivos, además se observará el tiempo dedicado a cada una de las áreas del hotel, la tipificación de las ordenes de mantenimiento y la eficiencia de los técnicos.

11. IMPACTOS ESPERADOS

Con el análisis de los indicadores obtenidos a través de la información arrojada por las Ordenes de Mantenimiento, se espera que se pueda medir el desempeño de las actividades del departamento, lo cual permita identificar los principales problemas que se presentan y que posiblemente perjudiquen la competitividad del hotel y contribuyan con la pérdida paulatina de sus clientes.

Por otra parte, el sistema de medición de indicadores le permitirá al departamento conocer su aporte en las metas organizacionales, soportando información que permita afirmar que la operación se está realizando de manera adecuada.

A partir de esto se crea un mejoramiento continuo en los procesos del departamento, aportándole a la cadena resultados positivos que le permitan continuar su expansión y liderato.



12. DESARROLLO DE LA PROPUESTA

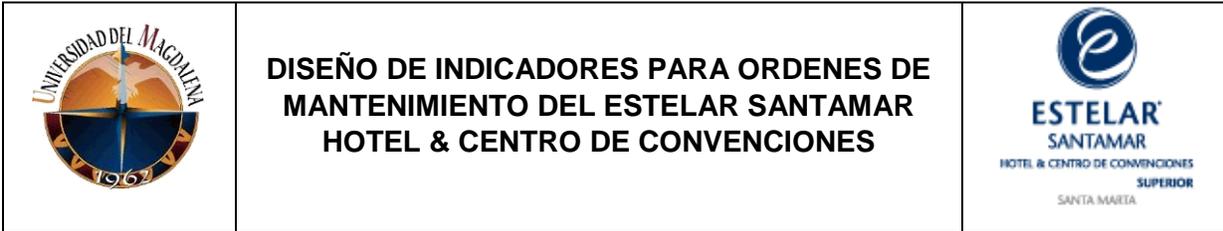
Se inicia la creación de los indicadores a través de una plantilla en Excel, en donde se crean dos libros, el primero que será para llevar el reporte de las ordenes recibidas, en el que se agregará una hoja por mes con un cuadro que consta de las siguientes casillas:

- **#:** en donde se llevara la numeración para facilitar el conteo de las ordenes recibidas.
- **No. de Orden de Mantenimiento:** el cual corresponde al número consecutivo correspondiente la orden.
- **Fecha de recibido.**
- **Departamento que genera la orden.**
- **Ejecutado/No ejecutado:** columna en la que se identificara con dos colores diferentes las ordenes que ya se han llevado a cabo y las que no, para tener una mejor visualización del listado y tener pendientes las ordenes faltantes por ejecución.
- **Fecha de ejecución.**

Así como también se llevará un segundo libro mes a mes, que consta de tres hojas: información, MO (Mano de Obra), Indicadores, y cada una de ellas cuenta con un cuadro y las siguientes casillas:

Para la hoja de información:

- **#:** en donde se llevara la numeración para facilitar el conteo de las ordenes ejecutadas.
- **No. Orden de Mantenimiento:** el cual corresponde al número consecutivo correspondiente la orden.
- **Fecha de recibido.**
- **Fecha de ejecución.**



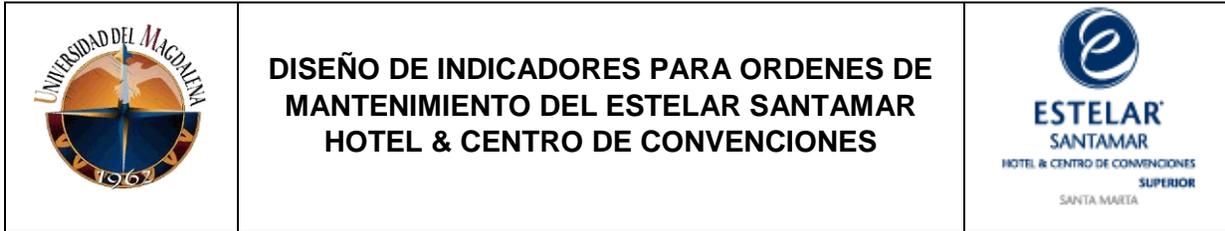
- **Demora en ejecución de Orden (días):** calculo en el cual podemos obtener el número de días comprendidos entre la fecha de recibido y la fecha de ejecución.
- **Departamento que genera la Orden.**
- **Área de Trabajo:** área en la cual surge la necesidad de mantenimiento.
- **Causa del mantenimiento:** esta permitirá establecer la tipificación de las ordenes (huésped, colaboradores, mal uso, mal mantenimiento, vida útil, preventivo, etc.).
- **Técnico que ejecutó la Orden.**
- **Tiempo de ejecución (horas):** con el que se podrá establecer la eficiencia de cada uno de los técnicos.
- **Costo de materiales:** permitirá llevar un registro del costo en cuanto a materiales que generó el mantenimiento.
- **Costo en mano de obra:** permitirá llevar un registro del costo en cuanto a mano de obra que generó el mantenimiento.
- **Total Costo:** Sumatoria del costo de materiales y mano de obra en el que se incurrió tras la intervención del mantenimiento.

Para la hoja de MO (Mano de obra):

Se llevara un cuadro con el valor mensual y valor hora que devenga cada técnico de mantenimiento, con el fin de facilitar el registro del costo de mano de obra en la hoja de información.

Para la hoja de indicadores:

Se verán reflejados los indicadores e información de interés propuesta, tales como eficiencia de ejecución de ordenes total, tiempo promedio en ejecución de ordenes, eficiencia en ejecución de ordenes por departamento, tiempo de ejecución de órdenes de mantenimiento por departamento, tipificación de



ordenes de mantenimiento, eficiencia de los técnicos; y según corresponda contara con su grafica para facilitar su visualización y análisis.

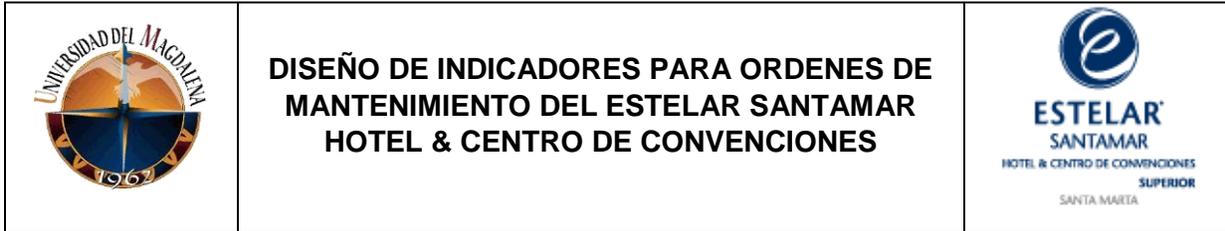
Cabe resaltar que las tablas diseñadas son totalmente dinámicas, las cuales cuentan con sus fórmulas correspondientes, para facilitar la obtención de los resultados y lograr un buen aprovechamiento del tiempo.

Con el desarrollo de la propuesta se logra observar que en realidad se están cumpliendo las metas del departamento y que la eficiencia de la ejecución de ordenes de mantenimiento es buena, en comparación con la meta establecida para la medición, demostrando a la gerencia con bases sólidas que se está realizando un buen trabajo. Además se identifican las principales causas por las cuales se generan las necesidades de mantenimiento, lo cual es algo importante y sirve como base para controlar o corregir algunos procesos, de forma que se puedan minimizar los costos en materiales y mano de obra que acarrear los reprocesos o intervenciones repetitivas de mantenimiento.

13. CONCLUSIONES Y LINEAS FUTURAS

El Estelar Santamar Hotel & Centro de Convenciones tiene un alto nivel de compromiso con cada uno de sus clientes, trabajando a diario para superar sus expectativas, brindando servicios de alta calidad que generan confianza. Desde su gerencia se ha venido trabajando incesablemente por hacer de Hoteles Estelar S.A. una cadena líder tanto nacional como internacionalmente, por lo tanto es importante crecer a través de mejoramiento continuo producto de la interrelación y buen gestión de cada uno de los departamentos que componen la organización. Para el caso específico del departamento de mantenimiento es importante mantener la buena imagen de sus instalaciones y velar por el buen funcionamiento sus equipos, que permita que el cliente se sienta satisfecho en su estadía.

El diseño de los indicadores para el seguimiento de las Ordenes de Mantenimiento le permitirá al departamento identificar no solo los principales problemas que se presenten, sino también sus causas, brindándole la oportunidad de poder controlar y corregir fallas, con el fin de que la prestación



del servicio sea más satisfactoria para el huésped, además de aportar al crecimiento de la competitividad de la organización.

En general, fue un reto afrontar este proceso de diseño de indicadores para las Ordenes de Mantenimiento como aporte al departamento, poder contribuir a la mejora de la empresa HOTELES ESTELAR S.A me genera un alto grado de satisfacción por el deber cumplido, considerando que las ideas aportadas y el tiempo invertido en esta labor fue de total aprovechamiento, tanto para la organización como para mi formación profesional.

14. BIBLIOGRAFIA

- Intranet Hoteles Estelar S.A. Tomado de: <http://intranet.hotelesestelar.corp/ImagCorp/SitePages/Inicio.aspx>
- Mercado, David; Villorina, Juan. Mantenimiento Hotelero en Colombia, revisión del estado actual y propuesta de valor. Universidad EAFIT. Medellín, Antioquia. Tomado de: https://repository.eafit.edu.co/bitstream/handle/10784/428/David_MercadoBritton_2010.pdf;sequence=1
- Silva Matiz, David Alejandro. Teoría de Indicadores de Gestión y su aplicación práctica. Universidad Militar Nueva Granada. Bogotá D.C. Tomado de: http://www.umng.edu.co/documents/10162/745281/V3N2_29.pdf



**DISEÑO DE INDICADORES PARA ORDENES DE
MANTENIMIENTO DEL ESTELAR SANTAMAR
HOTEL & CENTRO DE CONVENCIONES**



15. ANEXOS

 ESTELAR®		ORDEN DE MANTENIMIENTO	
		No. 09805	
FECHA DE ELABORACIÓN	DD _____	MM _____	AA _____
ÁREA DE TRABAJO	_____		
TRABAJO REQUERIDO (Describe el trabajo)	_____		
Solicitado por _____		Aprobado por _____	
Recibido por _____	Fecha/hora _____	Firma Dpto. Mantenimiento _____	
USO EXCLUSIVO DEL DEPARTAMENTO DE MANTENIMIENTO			
Instrucciones jefe de mantenimiento _____			
Observaciones Ejecución _____			
ENTREGA DE TRABAJO			
RECIBIDO A CONFORMIDAD _____	Nombre _____	Fecha _____	
TÉCNICO QUE EJECUTÓ _____	Nombre _____	Fecha _____	
07/06-DE		MAN-F-E090	

Orden de Mantenimiento MTO-F-E090



DISEÑO DE INDICADORES PARA ORDENES DE MANTENIMIENTO DEL ESTELAR SANTAMAR HOTEL & CENTRO DE CONVENCIONES



	A	B	C	D	E	F	G	H	I
	#	No. Orden de Mantenimiento	Fecha de recibido	Departamento que genera la Orden	Ejecutado/No Ejecutado	Fecha de ejecución			
1									
2	1			ama de llaves				Ejecutado	
3	2			ama de llaves				No ejecutado	
4	3			areas Administrativas					
5	4								
6	5								
7	6								
8	7								
9	8								
10	9								
11	10								
12	11								
13	12								
14	13								
15	14								
16	15								
17	16								
18	17								
19	18								
20	19								
21	20								
22	21								
23	22								
24	23								
25	24								

Formato de Órdenes de Mantenimiento Recibidas



DISEÑO DE INDICADORES PARA ORDENES DE MANTENIMIENTO DEL ESTELAR SANTAMAR HOTEL & CENTRO DE CONVENCIONES

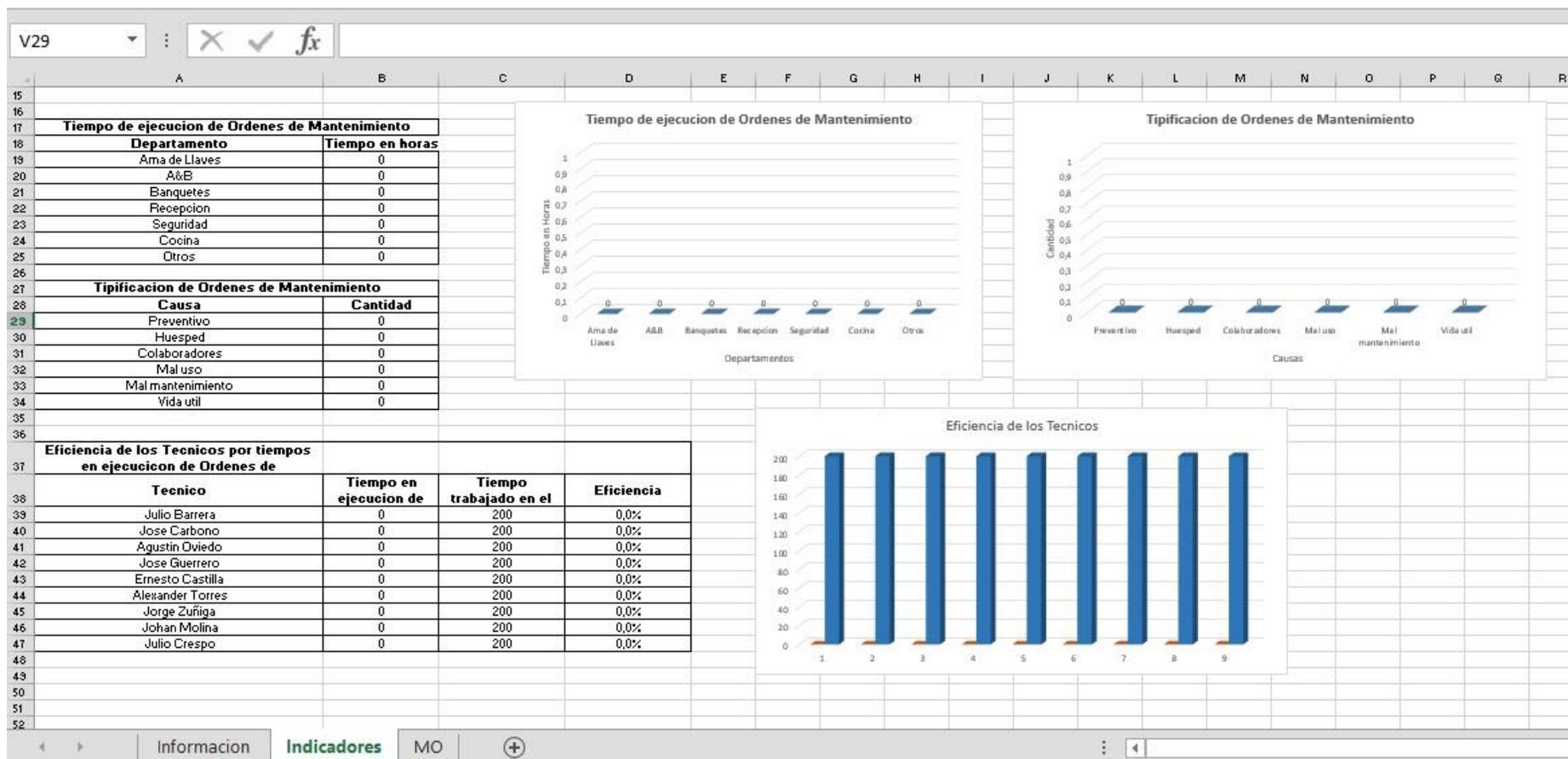


No. Orden de Mantenimiento														
A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	M	N	O	
#	No. Orden de Mantenimiento	Fecha de Recibid	Fecha de Ejecucio	Demora en ejecución de Orden (dias)	Departamento que genera la Orden	Area de Trabajo	Detalle del mantenimiento	Causa del Mantenimiento	Técnico que ejecutó	Tiempo de ejecución en horas	Costo de la ejecución en materiales	Costo de la ejecución en mano de obra	Total Costo	
1	1											#N/A	#N/A	
2	2											#N/A	#N/A	
3	3											#N/A	#N/A	
4	4											#N/A	#N/A	
5	5											#N/A	#N/A	
6	6											#N/A	#N/A	
7	7											#N/A	#N/A	
8	8											#N/A	#N/A	
9	9											#N/A	#N/A	
10	10											#N/A	#N/A	
11	11											#N/A	#N/A	
12	12											#N/A	#N/A	
13	13											#N/A	#N/A	
14	14											#N/A	#N/A	
15	15											#N/A	#N/A	
16	16											#N/A	#N/A	
17	17											#N/A	#N/A	
18	18											#N/A	#N/A	
19	19											#N/A	#N/A	
20	20											#N/A	#N/A	
22			PROMEDIO	*¡DIV/0!					TOTAL	0,0	\$ -	#N/A	#N/A	

Formato de Información de Ordenes de Mantenimiento Ejecutadas.



DISEÑO DE INDICADORES PARA ORDENES DE MANTENIMIENTO DEL ESTELAR SANTAMAR HOTEL & CENTRO DE CONVENCIONES



Formato Indicadores de Ordenes de Mantenimiento.



DISEÑO DE INDICADORES PARA ORDENES DE MANTENIMIENTO DEL ESTELAR SANTAMAR HOTEL & CENTRO DE CONVENCIONES



	A	B	C	D
1				
2	Nombre	Valor mensual incluye prestaciones y parafiscales	Valor Hora	
3	Agustin Oviedo	2.302.415	11.512,08	
4	Alexander Torres	2.079.474	10.397,37	
5	Ernesto Castilla	1.964.738	9.823,69	
6	Jorge Zuñiga	2.482.585	12.412,92	
7	Jose Carbone	2.267.966	11.339,83	
8	Jose Guerrero	2.059.326	10.296,63	
9	Julio Barrera	2.499.014	12.495,07	
10	Johan Molina	1.402.550	7.012,75	
11	Julio Crespo	1.402.550	7.012,75	
12				
13				
14				
15				
16				
17				
18				
19				
20				
21				
22				
23				

MO (Costo Mano de Obra)