

Título--- Implementación del procedimiento de Evaluación y Control de la Gestión del Mantenimiento en las Cadenas Hoteleras Cubanacán, Gran Caribe e Islazul en Varadero, mediante Estudios de Casos.”

Tesis en opción al título académico de Licenciado en Turismo.

Fecha de defensa--- 2011

Autor--- Lauren Antonia Rodríguez Pérez.

Tutor (es) --- MSc. Ing. Emilio Fernández Arenas

Resumen--- El siguiente trabajo, titulado *“Implementación del Procedimiento de Evaluación y Control de la Gestión del Mantenimiento en las Cadenas Hoteleras Cubanacán, Gran Caribe e Islazul en Varadero, mediante Estudio de Casos”* se desarrolló en el Polo turístico de Varadero, en el período del segundo semestre del 2011, con el objetivo de implementar el *“procedimiento de evaluación y control de aspectos ponderados y evaluables”* (Fernández Arenas, 2009), referente a la Gestión del Mantenimiento mediante un indicador general, en los departamentos de Servicios Técnicos de hoteles.

Para el cumplimiento de la investigación se utilizaron diversas técnicas y herramientas, entre ellas se encuentran el análisis de documentación, aplicación de cuestionarios, observación directa, entrevistas, métodos estadísticos y la utilización del *“Procedimiento de Evaluación y Control de la Gestión del Mantenimiento”*. Estos análisis se complementarán con el uso de MS Excel 2011.

Con esta investigación se efectuó la evaluación de los indicadores de mantenimiento establecidos y se obtuvo el IGGM¹, permitiendo conocer que los mayores problemas en las Cadenas Hoteleras se encuentran en los Indicadores de Costos, Informatización, Medio Ambiente y Efectividad de los Mantenimientos. Se apreció que el IGGM obtenido en cada hotel muestra que la Gestión del Mantenimiento efectuada en los mismos, se encuentra valorada de BUENO para un 93% de la muestra evaluada. La mayoría de las Cadenas Hoteleras existentes en Varadero gestionan el mantenimiento con un perfil BUENO, pero se tiene que mejorar para alcanzar la condición de ÓPTIMO.

¹ IGGM: Índice General de la Gestión del Mantenimiento

Problema científico--- La necesidad de aplicación y validación de un procedimiento que permita evaluar y controlar la Gestión del Mantenimiento, en el Área de Servicios Técnicos en Hoteles de diferentes Cadenas mediante la valoración y evaluación del IGGM (Indicador General de Gestión del Mantenimiento), mediante estudio de casos.

Objetivo general--- Implementar el “*procedimiento de evaluación y control de aspectos ponderados y evaluables*” (Fernández Arenas, 2009), referentes a la Gestión del Mantenimiento mediante un indicador general, en los departamentos de Servicios Técnicos, de las instalaciones Hoteleras en las Cadenas Gran Caribe, Cubanacán e Islazul, por medio del estudio de casos.

Objetivos específicos:

1. Realizar una revisión bibliográfica y análisis crítico de la literatura especializada sobre aspectos relacionados con la evaluación, control y análisis de la gestión del Mantenimiento hotelero a través de indicadores.
2. Aplicar el “*procedimiento de evaluación y control de aspectos ponderados y evaluables*” (Fernández Arenas, 2009), referente la Gestión del Mantenimiento para el control y evaluación de los Departamentos de Servicios Técnicos en los hoteles casos de estudio seleccionados de las diferentes Cadenas hoteleras en el Polo Turístico de Varadero.
3. Determinar a partir del procedimiento anterior, las deficiencias existentes en cada hotel objeto de estudio.

Conclusiones---

- ❖ Con esta investigación se conoció que los mayores problemas en las Cadenas Hoteleras se encuentran en la evaluación de los Indicadores de *Costos, Informatización, Medio Ambiente y Efectividad de los Mantenimientos*.
 - ✓ El hecho que la *Efectividad de los Mantenimientos* se identifique como un problema trae implícito la existencia de deficiencias importantes en la *Planificación de los Mantenimientos*.
- ❖ Se apreció que el *Indicador General de la Gestión del Mantenimiento* obtenido en cada hotel muestra que la Gestión del Mantenimiento ejecutada en los mismos, se encuentra valorada de BUENO (entre 70 y 80%), para un 93% de la Muestra Total evaluada.

- ❖ La mayoría de las Cadenas Hoteleras existentes en Varadero gestionan el mantenimiento con un perfil BUENO, pero hay mucho que mejorar para alcanzar la condición de ÓPTIMO.
- ❖ La actividad de mantenimiento se inclina, perniciosamente, hacia el uso excesivo de los mantenimientos correctivos.
- ❖ Para la gestión, control y mejora de los servicios técnicos de mantenimiento hotelero, es importante tener en cuenta la evaluación continua de la gestión a través de indicadores (la menor cantidad posible), que den la medida de las mejoras o problemas presentes para así tomar acciones correctivas, teniendo en cuenta además el papel decisivo que juegan los recursos humanos para lograr el éxito organizacional.
- ❖ La Gerencia de los Servicios Técnicos y la Gerencia General hotelera no disponen de un indicador general para evaluar la Gestión en esa esfera.

Recomendaciones---

- ❖ Se debe prestar especial atención a los Indicadores de *Costos, Informatización, Medio Ambiente y Efectividad de los Mantenimientos (y la Planificación de estos)*, analizando las posibles medidas de solución para la mejora de dichos índices.
- ❖ Es necesario evaluar periódicamente la Gestión del Mantenimiento en las instalaciones para observar su funcionamiento y variación, tratando de elevar todos los hoteles a la condición de ÓPTIMO.
- ❖ Para alcanzar la condición de ÓPTIMO, los Jefes de Mantenimiento deben trabajar profundamente en cada uno de los indicadores propuestos, los cuales permiten la organización del trabajo y la evaluación del mismo, aunque existen algunos subaspectos sobre los cuales el Jefe de Mantenimiento no tiene potestad directa.
- ❖ Es importante crear organizadamente las fichas técnicas de cada equipo o área, conocer todas las características y condiciones de los bienes que se posean, para así poder establecer un adecuado Sistema de Mantenimiento Preventivo Planificado y reducir al mínimo el Mantenimiento Correctivo.
- ❖ Es de vital importancia aplicar algún método que permita medir indicadores en los departamentos de Servicios Técnicos, debido al conocimiento que nos aporta la evaluación sistemática, permitiéndonos un control verdadero de la Gestión.
- ❖ 6. Recomendamos que todas las cadenas hoteleras existentes en Varadero confeccionen un grupo de especialistas, para que evalúen la gestión del Mantenimiento en sus entidades utilizando el “procedimiento de Evaluación y

Control de la Gestión del Mantenimiento”, con el objetivo de obtener una evaluación desde otra perspectiva que no sea la del Jefe de Servicios Técnicos. .