

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR  
FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS  
ESCUELA DE HOTELERÍA Y TURISMO

DISERTACIÓN PREVIA A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE  
INGENIERÍA EN GESTIÓN HOTELERA

Estudio de factibilidad para la implementación de un sistema de gestión de  
calidad en el área de alimentos y bebidas, basado en las buenas prácticas de  
manufactura, para el Hotel Boutique Patio Andaluz, ubicado en el Centro  
Histórico de Quito

NOMBRE: DAYSI VANESSA BALSECA PROAÑO

DIRECTOR: MG. SANTIAGO PAZOS

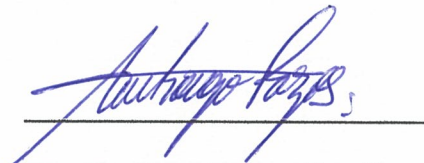
QUITO, 2015

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR**

**FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS**

**ESCUELA DE HOTELERÍA Y TURISMO**

Yo, Santiago Maximiliano Pazos Carrillo, director de esta disertación, certifico que la Srta. Daysi Vanessa Balseca Proaño ha realizado con mi dirección este trabajo titulado "Estudio de factibilidad para la implementación de un sistema de gestión de calidad en el Área de Alimentos y Bebidas, basado en las Buenas Prácticas de Manufactura, para el Hotel Boutique Patio Andaluz, ubicado en el Centro Histórico de Quito", de conformidad con las disposiciones del Reglamento de Grados de la PUCE. Autorizo la presentación del informe debidamente revisado y encuadernado para la calificación respectiva.

A handwritten signature in blue ink, reading "Santiago Pazos Carrillo", is written over a horizontal line.

Mg. Santiago Pazos Carrillo

Quito, 5 de mayo del 2015

PARA GRADOS ACADÉMICOS DE LICENCIADOS (TERCER NIVEL)

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR

DECLARACIÓN y AUTORIZACIÓN

Yo, **DAYSI VANESSA BALSECA PROAÑO** C.I. **1721142868** autor del trabajo de graduación intitulado: **"Estudio de factibilidad para la implementación de un sistema de gestión de calidad en el área de alimentos y bebidas, basado en las buenas prácticas de manufactura, para el Hotel Boutique Patio Andaluz, ubicado en el centro histórico de Quito"**, previa a la obtención del grado académico de **INGENIERO EN GESTIÓN HOTELERA** en la Facultad de **Ciencias Humanas**:

1.- Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tiene la Pontificia Universidad Católica del Ecuador, de conformidad con el artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de graduación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.

2.- Autorizo a la Pontificia Universidad Católica del Ecuador a difundir a través de sitio web de la Biblioteca de la PUCE el referido trabajo de graduación, respetando las políticas de propiedad intelectual de Universidad.

Quito, 05 de mayo de 2015



Daysi Vanessa Balseca Proaño

C.I. 1721148268

## **AGRADECIMIENTO**

Al culminar esta etapa de mi vida, siento que es necesario reconocer que todo esto no hubiera sido posible sin la ayuda de Dios y sin la participación de personas muy importantes a las que mencionaré a continuación:

Agradezco y dedico este logro a mis padres. Sin lugar a dudas, ellos han sido el motor de cada sueño cumplido. Por su apoyo incondicional, por su esfuerzo y su ejemplo a seguir. También a mi hermano, mi único e incondicional complemento, por el ánimo que me da en cada lección de vida.

Así también, me siento gratificada con mis abuelitos y abuelitas, tías y tíos, primas y primos, por su apoyo emocional durante todo este trayecto.

A mí enamorado, por haberme acompañado y apoyado en todas mis decisiones.  
A mis amigos y compañeros, en especial a María José por su ayuda emocional y académica.

Igualmente, al director de la disertación, Mg. Santiago Pazos, por su ayuda incondicional, su paciencia, sus enseñanzas y dedicación durante la realización de la misma.

Finalmente, a todos los colaboradores del hotel boutique “Patio Andaluz”, en especial al jefe de compras, por haber facilitado el desarrollo de la investigación.

## **RESUMEN**

El estudio de factibilidad para la implementación de un sistema de gestión de calidad basado en las buenas prácticas de manufactura de alimentos, realizado para el área de alimentos y bebidas del hotel boutique “Patio Andaluz”, es un documento creado a partir de las necesidades que fueron evidencias en el hotel durante un diagnóstico de su situación actual.

Como medio de referencia, se utilizó el Reglamento de Buenas Prácticas de Manufactura de alimentos procesados del Ecuador, con el cual, se elaboró una ficha técnica de observación que fue utilizada previamente en una prueba piloto en la hostería “Rumipamba de las Rosas” perteneciente a la misma cadena. El método de investigación que permitió recolectar la mayor cantidad de información fue la de cliente incógnito. Se emplearon los parámetros de calidad propuestos por SERVQUAL para evaluar la atención al huésped o consumidor.

Se determinó que los seis factores del reglamento son aplicables para el estudio, los cuales son: instalaciones, equipos y utensilios, personal, materia prima, almacenamiento y documentación. De acuerdo con los resultados, se elaboró una propuesta que cubre los aspectos que no han sido tratados, relacionados a: tratamiento de materia prima, proceso de limpieza y desinfección de utensilios y equipos, higiene del personal, etc. Finalmente, se incluye una propuesta para una nueva organización estructural junto con perfiles de puestos funcionales que la soportan.

## ÍNDICE

CAPÍTULO I .....	1
1.1. INTRODUCCIÓN .....	1
1.2. JUSTIFICACIÓN.....	2
1.3. PROBLEMA .....	2
1.4. OBJETIVOS.....	3
1.4.1. OBJETIVO GENERAL .....	3
1.4.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	4
1.5. HIPÓTESIS .....	4
CAPÍTULO II.....	5
2.1. MARCO TEÓRICO Y CONCEPTUAL .....	5
2.1.1. HOTEL BOUTIQUE PATIO ANDALUZ .....	5
2.1.2. DEPARTAMENTO DE ALIMENTOS Y BEBIDAS .....	6
2.1.2.1. DEPARTAMENTOS QUE FORMAN PARTE DEL ÁREA DE ALIMENTOS Y BEBIDAS .....	7
2.1.2.1.1. BODEGA .....	7
2.1.3. COCINA .....	8
2.1.4. ROOM SERVICE.....	9
2.1.5. RESTAURANTE.....	10
2.1.6. GESTIÓN HOTELERA.....	10
2.1.6.1. CORRECCIÓN DE DESVIACIONES .....	10
2.7. MEJORAMIENTO CONTINUÚO .....	11
2.8. SISTEMA DE GESTIÓN DE LA INOCUIDAD DE LOS ALIMENTOS .....	12
2.8.2. ANÁLISIS DE PELIGROS Y PUNTOS CRÍTICOS DE CONTROL (APPCC) .	15
2.8.3. PUNTO CRÍTICO DE CONTROL (PCC).....	16
2.8.4. LIMITES CRÍTICOS .....	18
2.9. PROCEDIMIENTOS DE MONITOREO .....	19
2.9.1. ESTABLECER MEDIDAS CORRECTORAS .....	19
2.10. MÉTODO DE INVESTIGACIÓN: CLIENTE INCÓGNITO .....	19
2.2. MARCO LEGAL .....	20

2.2.1. REGLAMENTO DE BUENAS PRÁCTICAS DE MANUFACTURA (BPM) DE ALIMENTOS PROCESADOS .....	20
2.2.2. ISO 22000 .....	21
3.1. METODOLOGÍA .....	24
3.2. ANÁLISIS Y APLICACIÓN DEL CÓDIGO DE SOBERANÍA ALIMENTARIA Y DEL REGLAMENTO DE LAS BUENAS PRÁCTICAS DE MANUFACTURA PARA ALIMENTOS PROCESADOS EN EL HOTEL PATIO ANDALUZ .....	24
3.3. PROCESOS .....	29
3.3.1. Proceso de compra .....	29
3.3.2. Proceso de recepción y control .....	30
3.3.3. Proceso de almacenamiento .....	31
3.3.4. Procesos de cocina y restaurante .....	33
3.3.4.1. Planificación .....	33
3.3.4.2. Petición de géneros .....	34
3.3.4.3. Elaboración de platos .....	34
3.3.4.4. Desarrollo del servicio .....	35
3.3.4.5. Finalización del servicio .....	36
3.3.4.6. Limpieza y Desinfección .....	36
3.3.5. Procesos de restaurante .....	41
3.3.5.1. Room service .....	41
3.3.5.2. Restaurante .....	41
3.3.5.3. Recepción y despedida del cliente .....	42
3.4. MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN .....	42
3.4.1. ENTREVISTA .....	42
3.5. ENCUESTAS .....	44
3.6. CUESTIONARIO .....	47
CAPÍTULO IV .....	51
RESULTADOS .....	51
4.1 INSTALACIONES .....	51
4.2 EQUIPOS Y UTENSILIOS .....	52
4.3 PERSONAL .....	54

4.4 MATERIAS PRIMAS E INSUMOS .....	55
4.5 OPERACIONES DE PRODUCCIÓN .....	55
4.6 ALMACENAMIENTO, DISTRIBUCIÓN, TRANSPORTE Y COMERCIALIZACIÓN .....	56
4.7 RESTAURANTE.....	57
4.8 SERVICIO .....	58
4.9 ROOM SERVICE .....	59
5. ASPECTO ECONÓMICO .....	59
6. PROPUESTA DE IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD BASADO EN LAS BPM DE ALIMENTOS .....	62
6.1 INSTALACIONES .....	62
6.2 EQUIPOS Y UTENSILIOS .....	66
6.3 PERSONAL.....	68
6.4 MATERIA PRIMA.....	70
6.5 OPERACIONES DE PRODUCCIÓN .....	72
6.6 ALMACENAMIENTO, DISTRIBUCIÓN Y TRANSPORTE .....	74
6.7 DOCUMENTACIÓN – ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD.....	75
6.8 Propuesta de un organigrama para el departamento de alimentos y bebidas.....	75
6.9 PRIMEROS AUXILIOS.....	81
CONCLUSIONES.....	83
RECOMENDACIONES .....	85
BIBLIOGRAFÍA .....	86
FUENTES IMPRESAS .....	86
FUENTES DIGITALES.....	89
ANEXOS .....	90
FICHAS DE OBSERVACIÓN DEL CUMPLIMIENTO DE LAS BPM EN ALIMENTOS.....	90
FICHAS DE OBSERVACIÓN DEL CUMPLIMIENTO DE LAS BUENAS PRÁCTICAS DE MANUFACTURA EN ALIMENTOS EN LA HOSTERIA “RUMIPAMBA DE LAS ROSAS” .....	102
FICHA TÉCNICA PARA OBSERVACIÓN DEL RESTAURANTE “RINCÓN DE CANTUÑA” .....	106

FICHA DE CONTROL DE LIMPIEZA Y DESINFECCION DE INSTALACIONES, EQUIPOS Y UTENSILIOS.....	109
FICHA DE CONTROL DE RECEPCIÓN DE MATERIA ALIMENTOS .....	109
VALE DE PEDIDO .....	110
FICHA DE SISTEMA DE CALIDAD.....	110

# CAPÍTULO I

## 1.1.INTRODUCCIÓN

La calidad de un producto alimenticio se debe a una gran variedad de factores que estipulan su grado de aceptación por parte del consumidor. Estos factores están relacionados con las características intrínsecas de cada producto y con las manipulaciones que haya recibido. En ese sentido, cada vez existe una mayor cantidad de empresas dedicadas a la elaboración de alimentos, interesadas en ofrecer productos altamente calificados. Por esta razón, el manejo de medidas de calidad y su control resultan piezas clave en su funcionamiento.

Una de ellas es el área de alimentos y bebidas hotel boutique “Patio Andaluz”, la misma que con la probabilidad de implementar un sistema de gestión de calidad, contempla a las buenas prácticas de manufactura (BPM) como el primer escalón en la cadena de producción de alimentos inocuos, lo cual ha permitido el desarrollo del presente estudio de factibilidad.

Este estudio se realizó a partir de una evaluación de la situación inicial de los procesos que se desarrollan en el área de alimentos y bebidas, relacionados con las BPM, basándose en el Reglamento de Buenas Prácticas de Manufactura de alimentos procesados del Ecuador. Además, considerando el aspecto económico, se desarrolló un análisis referente a los costos y gastos de implementación y reposición de equipos y utensilios.

De la misma manera, se elaboró una prueba piloto en la hostería “Rumipamba de las Rosas” (Salcedo), la cual forma parte de la misma cadena, tomando en cuenta los aspectos detallados en el reglamento.

Finalmente se incluyó una propuesta de implementación de un sistema de gestión de calidad basado en las BPM junto con las medidas preventivas respectivas y diagramas de flujo de algunos procesos. Así mismo, se propone un organigrama funcional horizontal con perfiles de puesto funcionales. Por último, se presenta procedimientos básicos de primeros auxilios para los accidentes más comunes en una cocina.

## **1.2.JUSTIFICACIÓN**

El sector alimentario evoluciona constante y progresivamente respecto a su desarrollo económico, social y cultural, motivado en mayor medida por la globalización, internacionalización y creciente competitividad de los mercados (Vilar, Stahnke y Nuñez, 2004: 89).

En Quito las empresas de alimentos y bebidas representan el 64% del total de las actividades económicas turísticas, seguido por las agencias de viaje y turismo (16%) y alojamiento (14%) (Empresa Metropolitana de Quito, 2013). Por este motivo, se destaca el deseo de alcanzar la excelencia del producto.

Así aparece la calidad como condición necesaria para lograr el éxito, en un mercado donde la complejidad de los procesos de producción obliga a los empresarios a utilizar procedimientos de normalización y control de calidad, tanto en lo relacionado al producto como a las etapas de producción y elaboración del mismo.

Un sistema de gestión de calidad se basa en la optimización continua de los segmentos y recursos de la organización, y en la colaboración y participación de los trabajadores y directivos en las labores de realización, seguimiento y control de las actividades desarrolladas por la empresa (Fundación Eca Global, 2007: 28).

Sin embargo, la implementación de un sistema de gestión de calidad conlleva un proceso de cambio, esto no se produce de un día para el otro y solo arroja resultados positivos después de un fuerte compromiso y participación de los directivos de la organización.

Por lo tanto, la utilización de un sistema de gestión de calidad basado en las BPM, como técnica de dirección en el área de alimentos y bebidas del Hotel Boutique Patio Andaluz, proporcionará una evidencia documentada del autocontrol del proceso, permitiendo planificar la forma de evitar problemas. Además, gracias a este enfoque preventivo, se reducirán los costes por fallos operacionales como: pérdidas por desechos, pérdida de pedidos, etc. (Escriche y Doménech, 2005: 20).

## **1.3.PROBLEMA**

Desde 1980 se ha desarrollado el concepto de “aseguramiento de calidad”, pretendiendo dar al cliente confianza en el producto final como a los procesos y procedimientos. Ante este requerimiento, la noción de “calidad” surge como concepto de

integración en la actividad desarrollada por cualquier organización. Así, la empresa moderna se convierte en un sistema complejo, en el que las decisiones se toman, comunican e instrumentalizan, teniendo en cuenta la capacidad de influencia de cada uno de los miembros de la organización en la calidad final del producto o servicio (Álvarez, Álvarez y Bullón, 2006: 4-6).

Para actuar positivamente sobre la calidad, las organizaciones tienen dos grandes líneas de trabajo:

- La implantación de un sistema de gestión que permita conseguir calidad consistentemente en los productos y servicios.
- El desarrollo de actividades de mejora continua de procesos y procedimientos (Puig, 2006: 119).

De esta manera, diferentes empresas han desarrollado procedimientos de control de calidad, uno de ellos es el sistema de Buenas Prácticas de Manufactura de Alimentos Procesados, que garantiza la calidad de los productos y servicios, estandariza procedimientos y evita riesgos de contaminación cruzada.

Debido a que el Hotel Boutique Patio Andaluz carece de un método que inspeccione y asegure la inocuidad del producto final que es entregado al cliente, es necesario desarrollar un sistema de control que se adapte a las condiciones del área de alimentos y bebidas del establecimiento, el mismo que proporcionará una guía estandarizada para los procedimientos que se realizan dentro del área.

Entonces, la pregunta central que servirá como guía de investigación es la siguiente: ¿Cómo incidirá el análisis para la implementación de un sistema de gestión de calidad en el área de alimentos y bebidas del Hotel Boutique Patio Andaluz, ubicado en el Centro Histórico de Quito?

## **1.4.OBJETIVOS**

### **1.4.1. OBJETIVO GENERAL**

- Diseñar nuevos procesos que implementen la gestión de calidad en el área de alimentos y bebidas basados en las Buenas Prácticas de Manufactura.

#### **1.4.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Identificar los procesos que se desarrollan en el área de alimentos y bebidas del Hotel Boutique Patio Andaluz.
- Analizar los requerimientos para la implementación de un sistema de gestión de calidad en alimentos y bebidas basado en las Buenas Prácticas de Manufactura de Alimentos.
- Determinar un sistema de evaluación de procesos que facilite la corrección de errores y contribuya al mejoramiento continuo.

#### **1.5.HIPÓTESIS**

La utilización de un sistema de gestión de calidad permitirá la óptima administración de los procesos del área de alimentos y bebidas del Hotel Boutique Patio Andaluz, posibilitando la entrega de productos y servicios de alta calidad a los clientes y huéspedes.

## **CAPÍTULO II**

### **2.1. MARCO TEÓRICO Y CONCEPTUAL**

#### **2.1.1. HOTEL BOUTIQUE PATIO ANDALUZ**

El hotel boutique “Patio Andaluz” forma parte de la cadena hotelera CIALCOTEL, la misma que fue creada en Ecuador con el ánimo de ofrecer un servicio de calidad alrededor del país mediante la variedad de hoteles en distintas ciudades como Ambato, Cuenca, Bahía de Caraquez, Montañita y Quito.

El hotel se encuentra ubicado en una casa de estilo colonial de finales del siglo XVI y es el primer establecimiento hotelero de estilo Colonial de la ciudad (Ponce y Noboa, 2011: 46). Se ubicado en el Centro Histórico de Quito, en la calle García Moreno #N6-52 entre Olmedo y Mejía. Tiene una capacidad de 63 huéspedes, dispone de 32 habitaciones, divididos en 11 suites y 21 habitaciones estándar. Además, ofrece los siguientes servicios:

- Restaurante “El Rincón de Cantuña”
- Cava-Bar “Marqués de Jeréz”
- “Solárium” o lugar de descanso
- Sala de lectura "Guayasamín”
- Tienda de artesanías “Diablo Huma”

El área de alimentos y bebidas del Hotel Boutique “Patio Andaluz” está dirigido por el Gerente General del hotel. Además, esta área se encuentra integrada por el jefe de cocina, cocineros y posilleros, capitán de servicio y meseros, jefe de compras y jefe de bodega. La estructura organizacional es funcional, su representación gráfica es la siguiente:

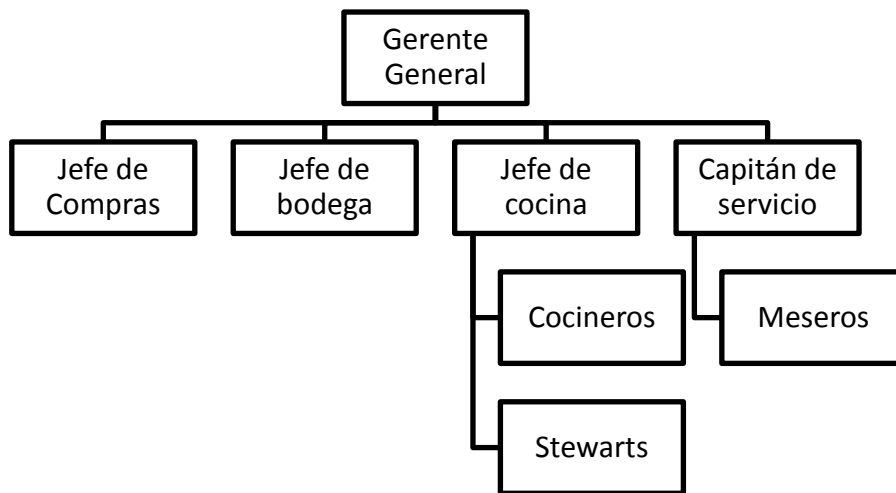


Gráfico 1. Organigrama funcional del área de alimentos y bebidas del hotel Patio Andaluz. Cialcotel. 2015.

La organización funcional del área de alimentos y bebidas se debe a varias razones. Una de ellas es que la toma de decisiones se centraliza en la cúspide de la pirámide. Otra razón es la agrupación de tareas específicas de acuerdo con el área. También corresponde a la mínima utilización de personal de planta, debido al tamaño del hotel (Soler, 2003: 27).

### **2.1.2. DEPARTAMENTO DE ALIMENTOS Y BEBIDAS**

El papel que desempeñan los alimentos y bebidas dentro de un hotel ha ido fortaleciéndose a través de los años. Durante la mitad del siglo XX, los alimentos y bebidas ocuparon una posición poco importante para los administradores hoteleros. En tanto pudieran ocuparse todas las habitaciones con huéspedes, las cifras de ganancia por los alimentos y bebidas carecían de importancia. A partir de 1950, en Estados Unidos, debido al crecimiento y a la expansión de los moteles, disminuyó la ocupación de habitaciones en los hoteles. Esta reducción reflejó grandes pérdidas en sus estados contables. Poco tiempo después, se determinó que se podía obtener significantes beneficios mediante la venta de los alimentos y bebidas (Lattin, 2008: 41-44).

En la actualidad, este departamento es muy productivo y operacional. Genera grandes ingresos en muchos hoteles. El buen funcionamiento del mismo se constituirá en un excelente argumento para la venta y prestigio del hotel (González y Talón, 2003: 88).

El desarrollo del servicio de alimentos y bebidas está a cargo de las unidades de restaurante y bar. Esta área junto con el de alojamiento conforman las dos fuentes de ingreso más importantes para el establecimiento hotelero (Publicaciones Vértice, 2008: 65). Las instalaciones involucradas son: restaurante, servicio a la habitación, cocina, bares, cafeterías, banquetes y eventos especiales (Lara, 2004: 13-15).

### **2.1.2.1. DEPARTAMENTOS QUE FORMAN PARTE DEL ÁREA DE ALIMENTOS Y BEBIDAS**

#### **2.1.2.1.1. BODEGA**

El departamento de bodega es el encargado de la recepción, almacenamiento, conservación y control de toda clase de productos que pasarán a formar parte del stock y que, según las necesidades, serán distribuidos al resto de departamentos del hotel (González y Talón, 2003: 198).

En el hotel boutique “Patio Andaluz”, la bodega se maneja mediante método FIFO utilizando un sistema operativo denominado “Practisis”. Actualmente, la persona encargada de esta área cumple también las funciones de supervisor de calidad.

Dentro de las políticas más usadas en los restaurantes organizados para la recepción de mercadería están: establecer un horario de recepción de mercadería, definir áreas específicas para recibir a los proveedores, pesar y contar toda la mercancía, exigir al proveedor que siempre entregue la factura antes de entregar el producto, recibir a un solo proveedor a la vez, utilizar una puerta de acceso de mercancía diferente a la de los clientes. En caso de haber devoluciones o faltantes, deberán anotarse en la factura, para exigir la nota de crédito correspondiente (Grupo Noriega, 2002: 74).

Según Gruner, Metz y Gil (2008), existen normas de higiene que determinan las temperaturas máximas permitidas para almacenar alimentos, se denominan “condiciones de almacenamiento” y deben respetar:

- Temperatura
- Humedad
- Normas de higiene
- Fechas de caducidad

Según Gallego (2002), como principio fundamental para la entrega o salida del almacén, economato o bodega, no se puede entregar nada que no tenga su justificante correspondiente; por esta razón, es necesario el documento conocido como vale u hoja de requisición (González y Talón, 2003: 212). Así mismo, cualquier cambio que se realice debe confirmarse por escrito. Por otro lado, la distribución debe estar delimitada a unos horarios específicos (Gallego, 2002: 98).

### **2.1.3. COCINA**

El jefe de cocina deberá ser el encargado de organizar las tareas de su equipo de trabajo (Guerrero, 2012: 35). Realizará cuadros de horarios para el personal de cocina, gestionará lo relativo a materiales, herramientas e instalaciones de su área de trabajo.

Además, desarrollará las tareas de “mise en place” en cuanto a la disposición y revisión de géneros, materias primas, preparaciones básicas, determinaciones de cantidades, etc. Por otro lado, supervisará los datos económicos relacionados con la actividad, establecerá presupuesto, controlará costos y gestionará los stocks de materias primas (Junta de Andalucía, 2002: 6-7).

La petición de materias primas debe realizarse mediante inventario en dos sentidos: pedido de funcionamiento mínimo o stock mínimo de alimentos no perecederos en el almacén y congeladores, y pedido de funcionamiento diario de carnes, pescados y hortalizas frescas (Pérez, 2011: 15).

El jefe de cocina es el encargado de definir las instrucciones de elaboración de platos (recetas estándar de procedimientos) y de que se cumplan dichas instrucciones (Arranz, 2011: 4). Una buena *mise en place* facilitará el desarrollo del servicio; sin embargo, es necesario seguir los siguientes pasos para mejorar el mismo (Crespo y González, 2011: 153):

- Mantener el orden
- El jefe de cocina recogerá y comunicará oralmente las comandas
- Elaboración, *emplatado* y decoración

Cuando se finaliza el servicio será necesario recoger y limpiar todo el espacio, verificar cuántos servicios se han realizado, realizar pedidos teniendo en cuenta la previsión para los próximos servicios, y desconexión y apagado de máquinas, fogones, hornos, etc. (Crespo y González, 2011: 153).

#### **2.1.4. ROOM SERVICE**

El servicio a la habitación o *room service* es una facilidad ofrecida por la mayor parte de los hoteles que proveen alimentos y bebidas. Este servicio es muy conveniente para los clientes debido a varias razones, por ejemplo: comodidad, seguridad y privacidad. Sin embargo existen ciertos inconvenientes, algunos de ellos son precio mayor al de la carta que oferta el restaurante, demora en el servicio, comida fría, mayor cantidad de personal requerido (Andrews, 2008: 149-150).

Existen dos tipos de *room service*:

1. *Room Service* centralizado: Todas las órdenes son elaborados en la cocina principal y son enviadas a las habitaciones por un mesero del restaurante. El beneficio de preparar los alimentos en la cocina principal es que se ofrecerá la misma carta que en el restaurante. Uno de los inconvenientes es que debido a la distancia entre la cocina principal y las habitaciones, los alimentos llegarán fríos y después de un tiempo considerable (Andrews, 2008: 150).
2. *Room Service* descentralizado: Las órdenes son tomadas en un punto específico y serán enviadas a una cocina pequeña y muy poco equipada, establecida en lugares clave en cada piso o en cada conjunto de pisos. La carta será reducida a alimentos fríos como sánduches. Sin embargo, el servicio será mucho más rápido (Andrews, 2008: 150-151).

Según Publicaciones Vértice (2008), el procedimiento a seguir para realizar el *room service* es el siguiente:

- La comanda, tomada por el capitán o mesero en turno, se entrega al jefe de cocina.
- Los carros llevan cubertería y vajilla de acuerdo con la cantidad de comensales y platos solicitados.

- Las mesas del restaurante deben ir provistas de condimentos como sal, pimienta, aceiteras, pan, mantequilla, salsas y otros complementos de acuerdo con la orden.
- Llegada a la puerta de la habitación, se anuncia el servicio a la habitación y se sirve la orden.
- Después de un tiempo prudencial, se llama a la puerta para retirar el servicio.

### **2.1.5. RESTAURANTE**

El restaurante representa la prestación del servicio de comidas y bebidas en el más amplio sentido de la palabra. Hoy en día el negocio de la restauración está muy extendido por todo el Ecuador, así se pueden encontrar restaurantes en las carreteras como el interior de los hoteles (Publicaciones Vértice, 2009: 5).

Los servicios que se ofrecen, por lo general, dentro de los restaurantes son:

- Servicio de desayuno
- Servicio de almuerzo
- Servicio de cena

El restaurante está dividido en dos grandes secciones: a) el área de cocina está comandado por el jefe de cocina o Chef Ejecutivo; y, b) el área de servicio está liderado por el *mâitre* o por el capitán de meseros.

### **2.1.6. GESTIÓN HOTELERA**

#### **2.1.6.1. CORRECCIÓN DE DESVIACIONES**

Debido a varias razones, cualquier actividad o sistema de producción tiende a desviarse de las condiciones de funcionamiento establecidas, causando un producto no conforme. Por esta razón, las normas ISO exigen mantener un sistema planificado con el fin de supervisar cada una de las actividades o procesos de fabricación. De esta manera, las acciones correctivas o corrección de desviaciones requieren un análisis sistemático de las no conformidades y tendencias de cada proceso.

Sin embargo, es normal que ocurran variaciones debido a razones inherentes o inevitables. Se debe tener en cuenta que no se debe atribuir las causas de los defectos a la

maquinaria de fabricación o a la planta de producción (ISO, 1993: 136). A continuación se enumerarán los motivos más comunes para el origen de desviaciones en un proceso:

- Personal no calificado para el manejo de equipo de producción.
- Descuidos del personal y supervisión inadecuada.
- Mantenimiento inadecuado de maquinaria.
- Efectos en el equipo de las condiciones ambientales como temperatura y humedad.

La verdadera esencia del control es la de corregir las desviaciones, ya que estas incumplen los objetivos de la empresa. La corrección debe hacerse tan pronto como sea detectada alguna desviación, evaluando si exclusivamente se ha debido a factores organizacionales (Diez de Castro, Navarro y Peral, 2003: 373).

## **2.7. MEJORAMIENTO CONTINUÓ**

El concepto de mejoramiento continuo nació en 1940, con los planes de W. Shewart y luego con el ciclo de Edward Deming o ciclo planificar, hacer, verificar y actuar (PHVA). Este ciclo partió de que la idea de calidad consiste en alcanzar o exceder las expectativas del cliente. El mejoramiento continuo tiene como meta asegurar la eficiencia y la efectividad de la empresa. Además, gerencia procesos, aprendizajes, innovaciones y nuevas formas de trabajo (Aldana y otros, 2010: 172).

La mejora continua de los procesos es la clave del éxito de una organización. Siempre existe una posibilidad para mejorar. El proceso de mejoramiento continuo consiste en la formación de un sistema organizado, para obtener cambios constantes en todas las actividades de la empresa que den origen a un incremento de la calidad de sus procesos y servicios (Alcalde, 2009: 20). Existen dos tipos de mejora continua, según Alcalde (2009):

1. La innovación: Mejora radical implementada por la dirección y consiste en hacer considerables inversiones en maquinaria y tecnología nuevas. Por ejemplo: Después de realizar una investigación, se determina que el equipo está defectuoso debido a los años de uso. Por lo tanto, se adquiere nueva maquinaria que corrija las desviaciones encontradas.

2. La mejora continua: Liderada por la dirección, alcanza pequeñas mejoras continuas con la colaboración de todo el equipo de colaboradores de la organización. En este caso, se debe organizar un equipo de trabajo capacitado que desarrolle las actividades correctivas que afecten a un determinado proceso.

## **2.8. SISTEMA DE GESTIÓN DE LA INOCUIDAD DE LOS ALIMENTOS**

Un sistema de gestión de calidad busca integrar elementos tales como responsabilidades, procesos, procedimientos y recursos que influyen sobre la calidad del producto o servicio. Además afectan a actividades como inspección y rectificación de errores producidos durante la fabricación. La calidad debe ser planeada y construida en el producto, durante las distintas fases de desarrollo y fabricación, e incluso después de la entrega del mismo, con el fin de obtener una respuesta del cliente o retroalimentación (ISO, 1993: 11-12).

Un sistema de gestión de la inocuidad de los alimentos se define como un conjunto de elementos que interactúan para establecer una política y unos objetivos. Este sistema tendrá la finalidad de alcanzar aquellos objetivos, con la finalidad de dirigir y controlar una organización en lo que respecta a la inocuidad de los alimentos (ISO 22000, 2008: 7).

La aplicación de un sistema de gestión de calidad generará confianza entre los clientes externos en diversas situaciones. Para la empresa, este sistema generará varias ventajas competitivas, como combinar alta calidad con bajo costo. Además, se logrará contar con proveedores que cuenten con sistemas de gestión de calidad certificados (ISO, 1993: 16).

### **2.8.1. BUENAS PRÁCTICAS DE MANUFACTURA DE ALIMENTOS**

Con respecto al Reglamento de Buenas Prácticas de Manufactura de Alimentos Procesados, Registro Oficial 696 del 4 de Noviembre del 2002, las BPM facilitarán el control de toda la cadena de producción, distribución y comercialización, acorde a los avances científicos o tecnológicos y a la integración de los mercados. Esta normativa será aplicable en los establecimientos donde se procesen, envasen y distribuyan alimentos.

Los equipos, utensilios y personal manipulador estarán sujetos al Reglamento de Registro y Control Sanitario, asimismo todas las actividades de fabricación, procesamiento,

preparación, envasado, empaçado, almacenamiento, transporte, distribución y comercialización de alimentos en el territorio nacional.

Las siguientes directrices de higiene son necesarias para que una empresa dedicada a la producción de alimentos pueda aplicar las BPM, y asegurar que dispone de las condiciones adecuadas para producir alimentos inocuos.<sup>1</sup>

Requisitos de instalaciones: Las instalaciones son aquellas dependencias por las que pasan los productos alimenticios en cualquiera de las fases de producción, tales como almacenaje, distribución, manipulación y venta (Armendáriz, 2012: 13).

Las superficies de los suelos, paredes, tumbados, ventanas y puertas deberán mantenerse en buen estado, ser fáciles de limpiar y de desinfectar, lo que requerirá el uso de materiales impermeables, no absorbentes, lavables y no tóxicos. Los suelos deben tener materiales que sean resistentes a la penetración de grasas o aceites. Se puede utilizar baldosas no deslizantes, planchas de vinilo termoplástico, vinilo, suelo mineral o resina epoxi (Tablado y Gallego, 2004: 233).

Las paredes deben ser lisas y de azulejos blancos o claros. Las bodegas deben estar cubiertas de bloques de cemento con dos capas de pintura impermeable para que se puedan lavar con manguera. Los acabados han de ser resistentes al calor, la humedad, la grasa y los productos químicos (Tablado y Gallego, 2004: 233-234).

Los tumbados deberán contar con terminaciones de yeso liso con dos capas de brillo color claro. Deben ser de fácil limpieza, estar en buenas condiciones, ser resistentes al fuego, a la temperatura elevada (calor), a la grasa, al vapor, etc.

En las puertas y ventanas se colocarán mallas metálicas para evitar la entrada de insectos voladores. Se debe evitar que en las zonas donde se preparan y almacenan alimentos tengan ventanas orientadas al sur o al oeste, debido a que se puede producir un exceso de calor y claridad solar (Tablado y Gallego, 2004: 234-235).

Requisitos de equipo: El equipo se compone por el mobiliario, maquinaria y equipamiento necesario para acomodar, transformar o manipular alimentos. Deberá limpiarse perfectamente con la frecuencia necesaria para evitar cualquier riesgo de contaminación (Armendáriz, 2012: 18).

---

<sup>1</sup>Las especificaciones mencionadas se encuentran articuladas con el Reglamento de Buenas Prácticas para Alimentos Procesados.

Higiene del personal: Todas las personas que trabajen en una zona de manipulación de alimentos deberán mantener un elevado grado de limpieza y deberán llevar una vestimenta adecuada, limpia y, en su caso, protectora.

Materia prima: Las materias primas llegan a los establecimientos a través de intermediarios conocidos como proveedores. La higiene de la materia prima tiene su origen en el proveedor, los mismos que están obligados a mantener un control riguroso sobre los productos con los que mercadean. Por lo tanto, se debe verificar que dichos controles se realicen para asegurar la seguridad alimentaria (Armendáriz, 2012: 72).

Higiene en la elaboración: Las áreas de preparación de alimentos crudos y cocinados deben estar apartadas, su finalidad es la de eliminar el riesgo de contaminación cruzada. Lo ideal es usar cuartos separados, cuando no sea posible, deben utilizarse mesas independientes. Nunca deben prepararse alimentos crudos y cocidos en la misma mesa y al mismo tiempo, esto se realiza para evitar la contaminación cruzada (Tablado y Gallego, 2004: 302). Según Esesarte (2009), se debe inspeccionar los alimentos y el equipo así como dar de baja, con los respectivos kardex lo que no esté en buen estado. Al preparar los alimentos se debe trabajar con solo lo necesario. Se debe evitar temperaturas peligrosas (7 a 60°C), ya que en dichos rangos se pueden provocar una mayor proliferación bacteriana. Además, se debe limpiar e higienizar a medida que se vaya trabajando tanto las manos como el equipo.

Almacenamiento y transporte de materias primas y producto final: El almacén de productos debe ser fresco, seco, bien ventilado, bien iluminado, limpio y mantenido adecuadamente (Tablado y Gallego, 2004: 280). Según Armendáriz (2012), al llegar los géneros al establecimiento se deberán distribuir en cámaras individuales de la siguiente manera:

- Pescados y mariscos
- Productos lácteos y huevos
- Carnes
- Hortalizas
- Productos congelados

Documentación: Es una herramienta utilizada para que los colaboradores desempeñen su trabajo correctamente, incluye formularios, listados de control, kardex, diagramas de flujo y los registros (ISO 22000, 2008: 27).

### **2.8.2. ANÁLISIS DE PELIGROS Y PUNTOS CRÍTICOS DE CONTROL (APPCC)**

El sistema de *análisis de peligros y puntos críticos de control* (o sus siglas en inglés HACCP) gestiona la seguridad de los alimentos, el nivel de complejidad y su aplicación, debe ser proporcional al riesgo en la seguridad alimentaria. Por esta razón, se debe tener control de los peligros existentes en los alimentos (Armendáriz, 2012: 105). El sistema APPCC se basa en los siguientes principios:

- **PRINCIPIO 1: Realizar un análisis de peligros**

Enumerar todos los peligros que se producirían en cada fase, desde la producción primaria, la elaboración, la fabricación y la distribución hasta el punto de consumo (Tablado y Gallego, 2004: 112).

- **PRINCIPIO 2: Determinar los puntos críticos de control (PCC)**

Encontrar los *puntos críticos de control* en las fases que el control sea fundamental para descartar o disminuir un peligro, como también puede ser un procedimiento térmico (Armendáriz, 2012: 107).

- **PRINCIPIO 3: Establecer límites críticos**

Los criterios que pueden concretar los límites críticos son mediciones de temperatura, tiempo, nivel de humedad y cloro disponible, así como parámetros sensoriales (Tablado y Gallego, 2004: 113).

- **PRINCIPIO 4: Establecer un sistema de vigilancia del control de los PCC**

Aplicar una continuidad planificada de investigaciones para valorar si un PCC está bajo control. Por ejemplo: un termómetro que asegure que se ha llegado al punto necesario de cocción. Por lo tanto, es necesario documentar la información detectada en cada etapa (Armendáriz, 2012: 107).

- **PRINCIPIO 5: Establecer las medidas correctivas que han de adoptarse cuando la vigilancia indica que un determinado PCC no está controlado**

Las medidas adoptadas deben encerrar un correcto sistema de eliminación del producto afectado. Los procedimientos correctivos deben documentarse en las investigaciones del sistema (Tablado y Gallego, 2004: 114). Esta etapa consta de los siguientes elementos:

- Designación y rectificación de la causa que provoca el incumplimiento de límite crítico establecido.
  - Determinación del origen del producto.
  - Archivo de la medida correctora.
- **PRINCIPIO 6: Establecer procedimientos de comprobación para confirmar que el sistema de HACCP funciona adecuadamente**

Construir un calendario de verificaciones que determine si el sistema se desarrolla de acuerdo al plan (Armendáriz, 2012: 108).

- **PRINCIPIO 7: Establecer un sistema de documentación sobre todos los procedimientos y los registros apropiados para estos principios y su aplicación**

Para aplicar un sistema HACCP es indispensable contar con un sistema de registro puntual y eficaz, el mismo que incluirá:

- Análisis de peligros.
- Determinación de los PCC.
- Determinación de los límites críticos (Tablado y Gallego, 2004: 115).

### **2.8.3. PUNTO CRÍTICO DE CONTROL (PCC)**

El PCC es la etapa o proceso en el que se puede realizar un control que permita prevenir, evitar o reducir a un nivel tolerable un peligro (Armendáriz, 2012: 109). El tipo y número de PCC varía dependiendo del tipo de industria y de la clase de producto, por lo cual se enumerarán límites críticos para cada medida preventiva. Entre las medidas contempladas suelen estar la temperatura, el tiempo, la AW, el pH (supra) o incluso aspectos organolépticos como olor, textura, sabor, etc. (Tablado y Gallego, 2004: 143).

El manejo de este instrumento permitirá que se enfoque de una manera estructurada, asegurando un estudio específico de cada fase, por lo cual, es una herramienta flexible. Si se reconoce un peligro en un proceso en el que es obligatorio para mantener la inocuidad, y no

existe ninguna medida de control que pueda adoptarse en esa fase operacional, el producto o proceso deberá ser transformado y controlado en esa fase o en otras (Cuevas, 2006: 32).

La identificación de peligros exige un conocimiento profundo de todos los procesos de producción, los peligros naturales potenciales y las medidas que evitarán o reducirán su ocurrencia (Cuevas, 2006: 30). En el siguiente ejemplo, se detallarán los aspectos a tomar en cuenta para el tratamiento de materia prima:

<b>Fases operacionales</b>	<b>Elemento a controlar</b>
Recepción de producto	Instalaciones Personal manipulador
Almacenamiento	Equipos Instalaciones Personal manipulador
Limpieza del producto	Instalaciones Superficies de contacto Equipos Personal manipulador Agua en contacto con el producto Tratamientos químicos
Almacenamiento	Instalaciones Superficies Persona manipulador Envases

Tabla No. 1: Sugerencia de parámetros para el tratamiento de materia prima en el Hotel Patio Andaluz. Daysi Balseca, 2015.

Durante el análisis de los PCC, según Cuevas (2006), se debe tomar en cuenta los siguientes factores:

- Contaminación microbiológica por envases deteriorados
- Contaminación microbiológica por temperatura inadecuada
- Contaminación microbiológica por utensilios y equipos

Existen varias maneras de asignar Puntos de Control Críticos. Pueden ser especificados secuencialmente o designando al PCC el nombre de la etapa del proceso. Un árbol de decisión es una herramienta muy útil para establecer los puntos que deben ser controlados, sin embargo no es obligatorio realizarlo (Stevenson y Bernard, 1999: 123).

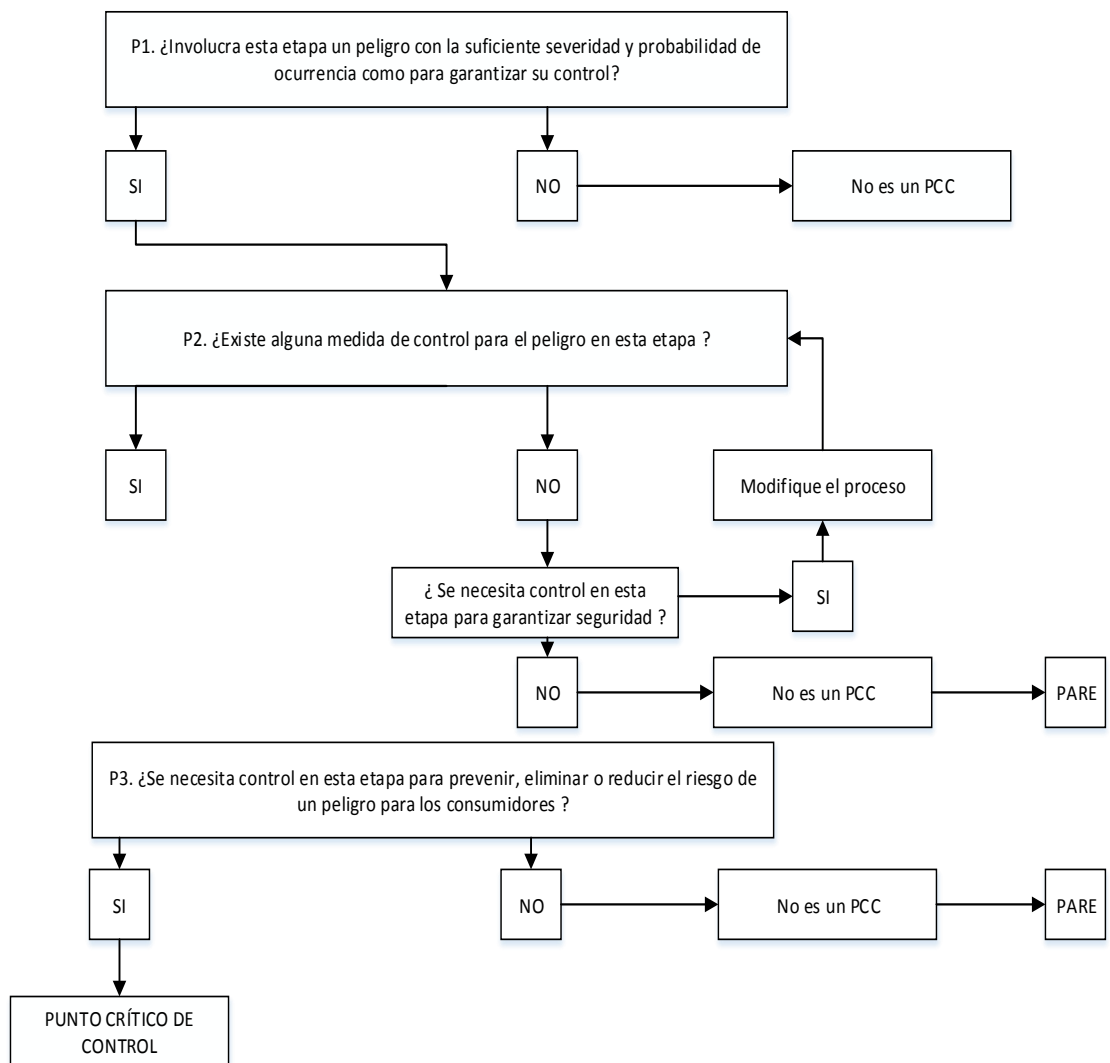


Gráfico 2. Árbol de decisión para un PCC. Autores Stevenson y Bernard (1999).

#### 2.8.4. LÍMITES CRÍTICOS

Los límites críticos establecen un criterio de admisión o rechazo para determinar si los PCC son controlables o no (Stevenson y Bernard, 1999: 127-128). Entre los parámetros utilizados se encuentran las mediciones de temperatura, tiempo mínimo de exposición, dimensiones físicas del producto, actividad del agua ( $a_w^2$ ), grado de acidez (ph), nivel de

<sup>2</sup>  $A_w$ : La actividad del agua es un factor importante para controlar el crecimiento microbiano, por ejemplo: la potabilización del agua.

humedad, entre otros. Mientras estas medidas se mantengan bajo control, se posibilita la inocuidad del producto.

Si no se dispusiera de la información necesaria para establecer límites críticos, será necesario seleccionar un límite reglamentado e indicar la razón por la cual fue utilizado para este fin (FAO, 2002: 175).

## **2.9.PROCEDIMIENTOS DE MONITOREO**

Cuando los límites críticos son fijados, es necesario realizar actividades de vigilancia que determine su cumplimiento. Entre los métodos más comunes se encuentran observaciones visuales, mediciones de temperatura y tiempo (Stevenson y Bernard, 1999: 133). El objetivo de la vigilancia es determinar en qué momento el nivel de funcionamiento del sistema está provocando una pérdida del control en el PCC. Los procedimientos de vigilancia deberán dar a conocer resultados en tiempo real y evitar análisis largos (FAO, 2002: 181).

### **2.9.1. ESTABLECER MEDIDAS CORRECTORAS**

Debido a la diversidad de desviaciones posibles se tienen que crear acciones correctivas para cada PCC (Stevenson y Bernard, 1999: 143). Toda desviación debe ser controlada mediante la adopción de una o más medidas para controlar el producto no apto y corregir la causa. Estas medidas deberán ser registradas y archivadas. Se tomará en consideración la causa de la desviación identificada, medida adoptada para corregir la deficiencia, seguimiento de la medida correctora, fecha y responsable (FAO, 2002: 188-189).

### **2.10. MÉTODO DE INVESTIGACIÓN: CLIENTE INCÓGNITO**

El cliente incógnito es un método basado en la simulación de compra o contratación de servicios con el fin de detectar y evaluar desviaciones que midan la calidad del servicio de una empresa (Pérez, 2006: 41). Los clientes incógnitos son investigadores que se hacen pasar por compradores o consumidores, y utilizan un formulario que permite registrar sus observaciones de manera completa y sistemática. Además, se puede evaluar el desempeño de los colaboradores (Berry, 2002: 51).

Entre los aspectos que se debe evaluar están la apariencia, la profesionalidad, la amabilidad, la identificación del establecimiento, el estado de las instalaciones, la imagen de quien atiende, la rapidez y el tiempo dedicado. Todas estas características abarcan todo el ciclo del servicio (Pérez, 2006: 51).

## **2.2. MARCO LEGAL**

### **2.2.1. REGLAMENTO DE BUENAS PRÁCTICAS DE MANUFACTURA (BPM) DE ALIMENTOS PROCESADOS**

Las BPM tienen como objetivo establecer criterios generales de prácticas de higiene y procedimientos para la elaboración de alimentos inocuos, saludables y sanos destinados al consumo humano que hayan sido sometidos a algún proceso industrial (Galarza, 2011).

En Ecuador, existe el “Reglamento de Buenas Prácticas de Manufactura de Alimentos” (Registro Oficial 696 de 4 de Noviembre del 2002), éste incluye detalles específicos de cada uno de los aspectos relacionados con el proceso de producción, con el fin de asegurar la calidad del producto final, tales como:

- **Estructura e higiene de los establecimientos:** En el artículo 6, del capítulo I, de las Instalaciones del Reglamento de las Buenas Prácticas de Manufactura de Alimentos Procesados del Código de Soberanía Alimentaria del Ecuador, se definen las condiciones específicas de las áreas, estructuras internas y accesorios.
- **Personal:** El capítulo I, del Personal, del Reglamento de las Buenas Prácticas de Manufactura se establecen consideraciones generales en cuanto al personal manipulador que entra en contacto directo e indirecto con los alimentos.
- **Materias primas:** En el capítulo II de las operaciones de producción del Reglamento de las Buenas Prácticas de Manufactura de Alimentos, se describe la organización de la producción de tal manera que el alimento fabricado cumpla con las normas establecidas, como con el conjunto de técnicas y procedimientos previstos para evitar confusión en el transcurso de diversas operaciones.
- **Control de procesos en la producción:** En el artículo 2, del capítulo único del aseguramiento y control de calidad, del Reglamento de las Buenas Prácticas de Manufactura de Alimentos, se especifican los procedimientos de control que adviertan

los defectos evitables y minimicen los defectos naturales o inevitables a niveles tales que no representen riesgo para la salud.

- **Higiene en la elaboración:** El artículo 27, del capítulo III, de operaciones de producción, insta la organización en la forma de producción del alimento para que cumpla con las normas determinadas.
- **Almacenamiento y transporte de materias primas y producto final:** En el capítulo V, de almacenamiento, distribución, transporte y comercialización, del Reglamento de las Buenas Prácticas de Manufactura de Alimentos, se explican las condiciones higiénicas y ambientales de los almacenes o bodegas convenientes para impedir la descomposición o contaminación posterior de los alimentos.
- **Documentación:** En el artículo 2, de las consideraciones para el aseguramiento, se detalla la documentación sobre la planta, equipos y procesos, estos documentos deben integrar a todos los factores que puedan afectar a la inocuidad de los alimentos.

Este sistema proporcionará las medidas adecuadas para que el área de alimentos y bebidas del Hotel Boutique Patio Andaluz prevengan, controle y vigile todas las operaciones, desde la recepción de las materias primas hasta la llegada al consumidor. De esta forma se tendrá un manejo completo de las actividades relacionadas con la elaboración de los alimentos.

### **2.2.2. ISO 22000**

La Organización Internacional de Normalización es una red que identifica normas internacionales que exigen las empresas y los gobiernos (ISO 22000, 2008: 5). Debido a las preocupaciones surgidas en torno a la inocuidad de los alimentos por los riesgos relacionados a la salud, surge la norma ISO 22000 ofreciendo una solución a nivel internacional a la gestión de la inocuidad de los alimentos. Esta norma la pueden utilizar las organizaciones en la cadena alimentaria de suministro, productores primarios, procesadores de alimentos, almacenistas y transportistas y los proveedores de servicios en alimentación.

La norma ISO 22000 incluye las directrices internacionales del *Codex Alimentarius* sobre las BPM y los principios del HACCP (Aldana y otros, 2010: 300). Los beneficios de la aplicación de esta norma son:

- Aumento de la confianza de los clientes tanto externos como internos.
- Expone su capacidad para administrar una herramienta de prevención de peligros físicos, químicos y biológicos en la manipulación de alimentos.
- Permite la integración de los requisitos de otros sistemas de gestión e incrementa las ventajas de cada uno de los sistemas.
- Lleva a las empresas a obtener el certificado de HACCP<sup>3</sup>.

Un requisito indispensable es que un sistema de gestión debe estar documentado para asegurar el desarrollo eficaz, ejecución y reajuste del mismo. Los requisitos de documentación se detallan a continuación (ISO 22000, 2008: 25-27):

- Descripción de procedimientos: Título, objetivo, campo de aplicación, responsabilidad, actividades y registro de la revisión.
- Instrucciones de trabajo: Describir cómo se ejecuta una etapa del procedimiento desde un puesto de trabajo.
- Documentación: Incluye diagramas de flujo, listados de control, formularios y registros. Mediante la documentación, los colaboradores podrán desempeñar su trabajo correctamente.

Para que un sistema de gestión se desarrolle con éxito, es necesario que la alta dirección se comprometa firmemente, porque ésta administrará recursos y tomará decisiones en las etapas clave de cada proceso. Por esta razón, un sistema de gestión debe ser planificado. El plan debería basarse en objetivos medibles y determinar recursos necesarios.

La Norma ISO 22000 establece que la alta dirección debe asegurar que se definan formalmente las responsabilidades específicas y autoridades necesarias. A partir de esto, los

---

<sup>3</sup> De acuerdo con el *Codex Alimentarius*, es necesario contar con programas como buenas prácticas de higiene, y requisitos apropiados en materia de inocuidad de los alimentos, antes de aplicar el sistema de HACCP (*Codex Alimentarius*, 2005, pág. 42).

puestos de trabajo se fusionan y los trabajadores están al tanto de qué es lo que se espera de ellos (ISO 22000, 2008: 31-34).

## CAPÍTULO III

### 3.1. METODOLOGÍA

En este estudio se analiza la viabilidad de la administración de procesos de alimentos y bebidas mediante un sistema de gestión, debido a la naturaleza del mismo, la metodología a utilizar será cualitativa. Ésta se desarrollará a partir de la investigación descriptiva, porque se pretende realizar una fiel representación de las características de los procesos que se desarrollan en el área de alimentos y bebidas del Hotel Boutique Patio Andaluz. Además, la metodología cualitativa permitirá observar a las personas en su vida cotidiana, escuchando y viendo lo que producen. Por último, las técnicas cualitativas facultarán la creación de un método propio de investigación siguiendo los lineamientos orientadores, gracias a su flexibilidad.

Los métodos a utilizar durante el desarrollo de la investigación serán:

- a) **Métodos teóricos:** El método seleccionado es el análisis y síntesis porque permitirá convertir la información en conocimiento.
- b) **Método empírico:** Facilitará la obtención y elaboración de los datos empíricos. Los métodos seleccionados son: observación, entrevista y cuestionario.
- c) **Métodos estadísticos:** En este sentido, cobra importancia la estadística descriptiva para organizar y clasificar los indicadores.

Mediante el empleo del método empírico, se realizó la observación de las instalaciones y procedimientos del área. Se utilizó como herramienta el Reglamento de Buenas Prácticas de Manufactura para alimentos procesados del Ecuador.

### 3.2. ANÁLISIS Y APLICACIÓN DEL CÓDIGO DE SOBERANÍA ALIMENTARIA Y DEL REGLAMENTO DE LAS BUENAS PRÁCTICAS DE MANUFACTURA PARA ALIMENTOS PROCESADOS EN EL HOTEL PATIO ANDALUZ

Con el fin de identificar los procesos que se desarrollan en el área de alimentos y bebidas del Hotel Boutique Patio Andaluz y determinar las condiciones de las áreas físicas, manejo de productos, seguridad e higiene del área de alimentos y bebidas del hotel, se elaboró una ficha técnica a partir del Reglamento de Buenas Prácticas de Manufactura para Alimentos

Procesados de Ecuador (Decreto Ejecutivo 3253, Registro Oficial 696 de 4 de Noviembre del 2002), en el siguiente orden (ANEXO 1):

1. Instalaciones
2. Equipos y utensilios
3. Personal
4. Materia prima
5. Operaciones de producción
6. Almacenamiento, distribución y transporte
7. Documentación – aseguramiento de la calidad

Se utilizó la escala de Likert, la cual integra un conjunto de ítems descritos a manera de afirmaciones o juicios. La escala en cuestión contempla los siguientes puntos: Totalmente de acuerdo, de acuerdo, neutral, en desacuerdo y totalmente en desacuerdo. Ante este instrumento se pide a una persona entrevistada que plasme su opinión teniendo como opción cada una de las cinco alternativas mencionadas. A cada factor se le debe establecer un valor numérico con el fin de obtener una puntuación sumando los valores asignados a cada frase (Quevedo & Andalaft, 2008, pág. 15).

Para este estudio, se utilizó la escala de Likert como una base para la creación de la siguiente tabla:

<b>Nivel de cumplimiento</b>	<b>Escala valorada</b>
Satisfactorio	5
Muy bueno	4
Bueno	3
Regular	2
Malo	1

Tabla No. 2: Escala de valoración basada en la escala de Likert. Daysi Balseca, 2015

Las fichas fueron completadas por el Chef Ejecutivo, el Capitán y el autor de la presente disertación. Además, se realizó una prueba piloto en la hostería “Rumipamba de las Rosas” (ANEXO 2), la misma que también pertenece a la cadena CIALCOTEL. La tabla que se presenta a continuación, muestra los resultados obtenidos en el Hotel Boutique “Patio Andaluz”:

El Reglamento de Buenas Prácticas de Manufactura para Alimentos Procesados de Ecuador consta de 5 capítulos formados por 67 artículos. Para esta investigación se emplearon 34 artículos debido a la naturaleza de los alimentos que se producen en el área de alimentos y bebidas del Hotel Boutique Patio Andaluz.

<b>ARTÍCULO</b>	<b>ASPECTO</b>	<b>PUNTAJE OBTENIDO (sobre 5 puntos)</b>
	<b>DE LAS INSTALACIONES</b>	<b>3,58</b>
Art. 3	Condiciones mínimas básicas	3,33
Art. 4	Localización	4,00
Art. 5	Diseño y construcción	3,33
Art. 6	<b>Condiciones específicas de las áreas, estructuras internas y accesorios</b>	
	Distribución de áreas	4,00
	Pisos, paredes, tumbados y drenajes	2,60
	Ventanas, puertas y otras aberturas	4,33
	Instalaciones eléctricas y redes de agua	3,00
	Iluminación	3,00
	Calidad del aire y ventilación	4,00
	Instalaciones sanitarias	3,66
Art. 7	<b>Servicios de planta</b>	
	Suministro de agua	5,00
	Disposición de desechos líquidos	3,00
	Disposición de desechos sólidos	3,33
	<b>DE LOS EQUIPOS Y UTENSILIOS</b>	<b>3,88</b>
Art. 8	Equipos y utensilios	3,75
Art. 9	Monitoreo de los equipos	4,00
	<b>DE LA HIGIENE DEL PERSONAL</b>	<b>3,03</b>
Art.13	Higiene del personal	2,75
Art. 14	Comportamiento del personal	3,33
Art.17	Higiene del personal visitante (personal de mantenimiento o administrativo)	3,00
	<b>DE LAS MATERIAS PRIMAS</b>	<b>3,00</b>
Art. 19	Control	4,00
Art.20	Recepción	3,00
Art.21	Almacenamiento	2,00
Art.22	Recipientes	3,00

Art.24	Conservación	3,00
	<b>DE LAS OPERACIONES PRODUCCIÓN</b>	<b>2,89</b>
Art.29	Condiciones ambientales	3,33
Art.32	Etiquetado	3,00
Art.33	Documentación	4,00
Art.34	Control	3,00
Art.36	Acciones correctivas	2,00
Art.39	Reprocesamiento	2,00
	<b>DEL ENVASADO, ETIQUETADO Y EMPAQUETADO</b>	<b>3,00</b>
Art.42	Protección	3,00
Art.43	Reutilización	3,00
	<b>DEL ALMACENAMIENTO, DISTRIBUCIÓN, TRANSPORTE Y COMERCIALIZACIÓN</b>	<b>3,36</b>
Art.52	Almacenes	3,00
Art. 53	Control	4,00
Art.54	Orden de ubicación de alimentos	3,00
Art.55	Almacenamiento	3,00
Art.57	Condiciones de temperatura y humedad	4,00
Art.58	Transporte	3,00
Art.59	Comercialización	3,50
	<b>DEL ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD</b>	<b>4,00</b>
Art.62	Documentación	4,00
Art.66	Métodos de limpieza	3,00
Art.67	Control de plagas	5,00
	<b>TOTAL</b>	<b>3,34</b>

Tabla No. 3: Evaluación al área de alimentos y bebidas del Hotel Boutique Patio Andaluz. Daysi Balseca, 2015.

El puntaje obtenido por el área de alimentos y bebidas del hotel boutique “Patio Andaluz” es de 3.34 puntos sobre 5. Las alteraciones encontradas en los distintos procesos son fácilmente controlables, si se utiliza un manual de procedimientos y se capacita al personal.

En cuanto al restaurante, se utilizó una ficha similar de observación en la que se tomó en cuenta aspectos como (ANEXO 3): instalaciones, lencería, cubertería, cristalería, montaje e mesas, servicio, menú y producto.

Los resultados se muestran a continuación:

<b>ASPECTO</b>	<b>PUNTAJE OBTENIDO (sobre 5 puntos)</b>
Instalaciones	5,00
Lencería	4,50
Cubertería	3,86
Cristalería	5,00
Montaje de mesa	3,70
Servicio	3,60
Menú	4,33
Producto	2,83
<b>TOTAL</b>	<b>4,10</b>

Tabla No. 4: Evaluación al restaurante “Rincón de Cantuña”. Daysi Balseca, 2015.

El puntaje obtenido fue 4,10. Los aspectos más bajos se refieren a producto y a montaje de mesa debido a que no se cumplen procesos establecidos para elaboración de alimentos o limpieza y desinfección de herramientas.

Para medir la calidad del servicio se utilizó el método de evaluación propuesto por SERVQUAL (Quevedo y Andalaft, 2008: 23), la ficha fue realizada y completada por el autor de la presente disertación, aplicada a los meseros del restaurante “Rincón de Cantuña”. Los resultados se muestran a continuación:

<b>PREGUNTA</b>	<b>CALIFICACIÓN (SOBRE 5,00 PUNTOS)</b>
<b>FIABILIDAD</b>	<b>1,6</b>
¿Cuándo el hotel ha prometido realizar algo en cierto tiempo, lo ha cumplido?	1
¿Cuándo el cliente ha presentado algún inconveniente, los colaboradores han mostrado interés en solucionarlo?	2
¿El hotel ha realizado correctamente las actividades que intervienen en el servicio a la primera vez?	1
¿Concluye el hotel el servicio en los tiempos que se hayan establecido?	2
¿El hotel insiste en mantener registros exentos de errores?	2
<b>CAPACIDAD DE RESPUESTA</b>	<b>2,75</b>
¿Los colaboradores comunican a los huéspedes cuándo concluirá la prestación de servicio?	2
¿El servicio que ofrecen los colaboradores a los huéspedes es rápido?	3
¿Los colaboradores del hotel siempre están dispuestos a ayudar a los huéspedes?	3
¿Los colaboradores no están demasiado ocupados para atender los requerimientos de los huéspedes?	3
<b>SEGURIDAD</b>	<b>2,25</b>
¿Los colaboradores transmiten confianza a los huéspedes?	3

¿Los clientes se sienten seguros con respecto a las diferentes transacciones que realizan con la empresa?	3
¿Los colaboradores son siempre amables con los huéspedes?	1
¿Los colaboradores tienen los conocimientos necesarios para responder a las preguntas de los huéspedes?	2
<b>EMPATÍA</b>	<b>2,6</b>
¿El hotel da una atención individualizada?	3
¿El hotel cuenta con horarios convenientes para sus huéspedes?	3
¿Los colaboradores dan un servicio personalizado?	3
¿El hotel se preocupa por los intereses de sus huéspedes?	3
¿El hotel se preocupa por las necesidades específicas de los huéspedes?	1
<b>TOTAL</b>	<b>2,31</b>

Tabla No. 5. Evaluación de la calidad del servicio. Daysi Balseca, 2015.

El puntaje obtenido es de 2,31 sobre 5. Esto se debe a desviaciones durante el proceso de atención al cliente, tales como: falta de interés por solucionar errores que intervinieron durante el servicio en la primera vez, trato poco amable, respuestas lentas a ciertos requerimientos (*room service*, etc.).

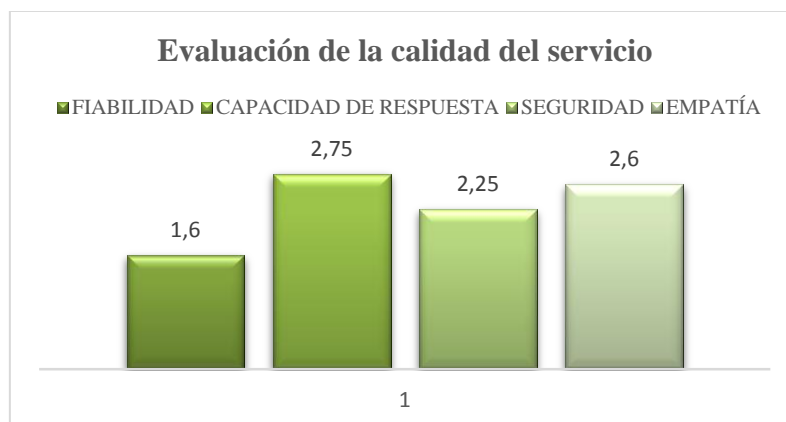


Gráfico 2. Evaluación de la calidad del servicio en el restaurante “Rincón de Cantuña”. Daysi Balseca, 2015.

### 3.3. PROCESOS

#### 3.3.1. Proceso de compra

El proceso de compra inicia cuando existe la necesidad de un bien o servicio que debe ser adquirido en el exterior de la empresa.

Durante este proceso se utilizaron las siguientes fichas:

1. Hoja de pedido: Es conveniente registrar este proceso, aunque se lo realice por teléfono.
2. Ficha de proveedores: En la que se reflejan los datos del proveedor, acuerdos, incidentes habidos, personal de contacto, etc.
3. Ficha de productos: Incorpora los datos del producto referentes a precios, calidades, etc.
4. Contrato y acuerdos con proveedores.
5. Ficha de evaluación a proveedores.

Los riesgos encontrados durante el proceso de compras se producen por falta de control a los proveedores. Esto se refiere a visitas esporádicas, por parte del personal del área de compras del hotel, a las empresas para verificar operaciones de producción, exigencia mínima en cuanto a uso de uniforme e implementos relacionados, la ficha de evaluación no contempla aspectos relacionados a calidad como empleo de un sistema de BPM o HACCP.

### **3.3.2. Proceso de recepción y control**

Dentro de las políticas más usadas en el área de alimentos y bebidas de Hotel Boutique “Patio Andaluz” para la recepción de mercadería están:

1. Establecer un horario de recepción de mercadería.
2. Definir áreas específicas para recibir a los proveedores.
3. Pesar y contar toda la mercancía.
4. Exigir al proveedor que siempre entregue la factura antes de entregar el producto.
5. Recibir a un solo proveedor a la vez.
6. Utilizar una puerta de acceso de mercancía diferente a la de los clientes.
7. En caso de haber devoluciones o faltantes, deberán anotarse en la factura y no serán almacenados los productos, para exigir la nota de crédito correspondiente.



Imagen No. 1: Recepción de embutidos, almacenamiento. Hotel Boutique “Patio Andaluz”.  
Elaborado por: Daysi Balseca.

Cuando el producto llega al hotel, se verifican los siguientes aspectos:

- Integridad del envase
- Fecha de caducidad y sello de salubridad
- Aspectos visuales de mercancías perecederas

Los documentos utilizados en el proceso de recepción y control son: la factura y el *meat tag*.

Los riesgos encontrados durante el proceso de recepción de materia prima son ocasionados debido al área de recepción establecida, falta de control de temperatura del transporte, gavetas de recepción de productos sucias, balanza descuidada, ficha de especificaciones de materia prima inexistente, proceso de muestreo de materia prima no existente.

### **3.3.3. Proceso de almacenamiento**

Los productos se almacenan de forma ordenada, separándolos por tipo para evitar contactos entre los mismos. Los aspectos a tomar en cuenta durante este proceso son: color, olor y textura. Los géneros que se almacenan son:

1. Alimentos elaborados o precocinados: empandas de morocho y de verde, tamales, papa francesa y embutidos.
2. Productos cárnicos: pollo, lomo de res, hamburguesas de res, cerdo y mariscos.

3. Productos lácteos: yogurt, queso fresco, holandés, mozzarella, cheddar y parmesano, leche, crema de leche.
4. Frutas y verduras.



Imagen No. 2. Almacenamiento - Hotel Boutique “Patio Andaluz”. Elaborado por: Daysi Balseca.

Los documentos utilizados durante este proceso son la ficha de inventario permanente y el inventario mensual, mediante el software especializado “Practisis 2.0”.

Posteriormente, los productos cárnicos y los mariscos son entregados a cocina, para ser almacenados o para la producción según un gramaje específico. El documento utilizado es el “meat tag”.



Imagen No. 3. Producción de mariscos- Hotel Boutique “Patio Andaluz”. Elaborado por: Daysi Balseca.

Durante el proceso de almacenamiento se encontró los siguientes riesgos: El cuarto frío no ofrece condiciones óptimas para los productos debido a una falta de limpieza, tiempo excesivo de materia prima en las gavetas hasta su oportuna ubicación, alimentos en contacto

directo con el suelo, productos sin etiquetar, alimentos cubiertos con plástico film sin agujeros para ingreso de aire, mezcla de productos en los almacenes y gavetas, falta de atención en la rotación de frutas y verduras.



Imagen No. 4. Materia prima - Hotel Boutique “Patio Andaluz”. Elaborado por: Daysi Balseca.

### 3.3.4. Procesos de cocina y restaurante

#### 3.3.4.1. Planificación

El jefe de cocina es el encargado de organizar las tareas de su equipo de trabajo. Realiza cuadros de horarios para el personal de cocina, gestiona lo relativo a materiales, herramientas e instalaciones de su área de trabajo. Además, se realiza una revisión de géneros, materias primas, preparaciones básicas, mise en place, determinaciones de cantidades, gestión de los stocks de materias primas, etc. Esporádicamente verifica la higiene del personal.

El personal de cocina labora turnos rotativos de 15 días en la mañana y 15 días en la noche. El procedimiento de mise en place es realizado durante las mañanas por todo el equipo de cocina, de acuerdo con la ocupación del hotel.

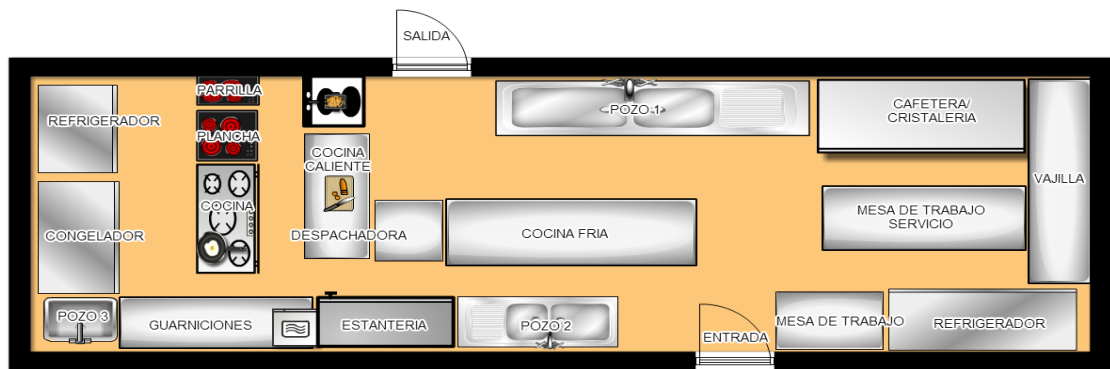


Imagen No. 5. Plano de la Cocina - Hotel Boutique “Patio Andaluz”. Elaborado por: Daysi Balseca.



Imagen No. 6. Foto panorámica cocina - Hotel Boutique “Patio Andaluz”. Elaborado por: Daysi Balseca.

El proceso de planificación se ve afectado por los riesgos que se detallan a continuación: el personal de cocina no cuenta con funciones establecidas, provocando desorganización, falta de control de condiciones higiénicas del personal e implementos tales como malla, cofia, guantes, zapatos antideslizantes y uniforme. No se realiza revisión de géneros frecuentemente, desencadenando en un desperdicio de los mismos.

#### **3.3.4.2. Petición de géneros**

El pedido de materias primas se desarrolla mediante inventario FIFO, se realiza el pedido de stock mínimo de alimentos no perecederos, alimentos pre-elaborados, cárnicos, lácteos, frutas y verduras, en congeladores y perchas, mediante hoja de requisición.

#### **3.3.4.3. Elaboración de platos**

El jefe de cocina es el encargado de definir las instrucciones de elaboración de platos y de que se cumplan dichas instrucciones. De acuerdo con una entrevista realizada al jefe de cocina, se dice que se manejan receta estándar de procedimientos y un “libro de batalla<sup>4</sup>”.

---

<sup>4</sup> El libro batalla es un documento en el que constan todas las recetas de un restaurante, el cual se va desarrollando de manera práctica durante todo el funcionamiento de su cocina.



Imagen No. 7. Pollo crocante con quinua y salsa de mostaza – Hotel Boutique “Patio Andaluz”.  
Elaborado por: Daysi Balseca.

Sin embargo, mediante observación de campo, se comprobó que el proceso de elaboración de platos presentan los siguientes riesgos: No se maneja receta estándar durante las operaciones de producción ni la técnica de libro de batalla. Los tiempos de cocción y temperatura han sido descuidados, la revisión previa a la salida del plato no se realiza, aseguramiento de calidad no existe. Algunos alimentos elaborados que van a ser utilizados durante el día, no se encuentran adecuadamente almacenados, por ejemplo: canguil, chifles, etc. Además se ha presentado reutilización de utensilios sin un adecuado proceso de limpieza previo.

#### **3.3.4.4. Desarrollo del servicio**

El jefe de cocina recoge las comandas para distribuir la elaboración, *emplatado* y decoración. El tiempo estimado para la preparación de los platos es de 10 minutos, con una excepción, el “Solomillo” demora 20 minutos, debido a su complejidad.



Imagen No. 8. Preparación de alimentos - Hotel Boutique “Patio Andaluz”. Elaborado por: Daysi Balseca.

Mientras se desarrolla el servicio, se presentan los siguientes riesgos: El proceso no se realiza con la debida seriedad, no es silencioso ni respetuoso, lo que causa distracción, desorden y desorganización (Gruner, Metz y Gil, 2008: 24).

#### **3.3.4.5. Finalización del servicio**

Al término de cada día, cuando finaliza la atención al público, se recoge y limpia todo el espacio, se verifica cuántos servicios se han atendido, se realizan pedidos teniendo en cuenta la previsión para los próximos servicios y desconexión y apagado de máquinas, fogones, hornos, etc.



Imagen No. 9. Finalización del servicio - Hotel Boutique “Patio Andaluz”. Elaborado por: Daysi Balseca.

#### **3.3.4.6. Limpieza y Desinfección**

Los procesos de limpieza y desinfección de utensilios, equipo, maquinaria e instalaciones son realizados por todo el personal de cocina. El Chef Ejecutivo determina los turnos adecuados para desarrollar esta actividad.

El proceso de limpieza de los equipos y utensilios se ve afectado por los siguientes riesgos: En el área de trabajo se encuentran frecuentemente cuchillos, tablas o recipientes sucios. No se realiza el procedimiento de limpieza adecuadamente.

El congelador y refrigerador se los limpia los días lunes y miércoles, desarrollando el siguiente procedimiento:

1. Desconectar el congelador
2. Retirar los alimentos en orden

3. Limpiar paredes y bases solamente con agua
4. Esperar hasta que el hielo se disuelva
5. Guardar alimentos, verificando que todos estén debidamente sellados y etiquetados
6. Cerrar el congelador
7. Conectar el congelador
8. Verificar la temperatura del congelador, la misma que debe ser de  $-18^{\circ}$  a  $-20^{\circ}$ .

Los riesgos encontrados en la limpieza del refrigerador y del congelador se deben a que los alimentos no son sellados ni etiquetados adecuadamente. No se mantiene un orden interno de los productos. Las paredes y bases no son limpiadas correctamente. El proceso no se realiza la cantidad de veces suficientes durante la semana.



Imagen No. 10. Productos almacenados en el refrigerador- Hotel Boutique “Patio Andaluz”. Elaborado por: Daysi Balseca.

Para limpiar las trampas de grasa se realizan las siguientes actividades:

1. Protegerse las manos con un par de guantes de látex y un par de guantes de caucho
2. Colocarse una mascarilla
3. Abrir las trampas de grasa
4. Retirar el cernidero y colocar las sobras de alimento que se encuentran en el interior para guardarlos en una funda
5. Sacar en un envase plástico el exceso líquido que se encuentra en el interior de las trampas de grasa y colocarlo en una caneca vacía

6. Lavar las partes internas, externas y las tapas de las trampas de grasa con cloro y desengrasante
7. Lavar el cernidero por separado
8. Colocar el cernidero y las tapas



Imagen No. 11. Tuberías de las trampas de grasa- Hotel Boutique “Patio Andaluz”. Elaborado por: Daysi Balseca.

Los riesgos durante la limpieza de trampas de grasa son: A pesar de tener un proceso detallado, se observa que no se lo practica adecuadamente. Las tuberías acumulan grasa y están rotas. No se utilizan los implementos que detalla el proceso.

Las campanas se limpian los días sábados, para lo cual se aplica el siguiente procedimiento:

1. Protegerse las manos con un par de guantes de látex y un par de guantes de caucho
2. Desengrasar con *degrease*
3. Limpiar la parte exterior de la campana con un vileda verde y utilizando limpiones, secar el exceso del líquido desengrasante
4. Limpiar los filtros de la campana, lavarlos, dejar escurrir el exceso de agua y colocarlos de nuevo



Imagen No. 12. Campanas extractoras - Hotel Boutique “Patio Andaluz”.Elaborado por: Daysi Balseca.

En cuanto a los suelos, ventanas y paredes, se realiza una limpieza profunda cada semana, en el día que menos ocupación tenga el hotel, aplicando los siguientes pasos:

#### **Suelos**

1. Protegerse las manos con un par de guantes de látex y un par de guantes de caucho
2. Retirar el equipo y maquinaria removible de la cocina
3. Baldear el piso con jabón líquido y cloro
4. Cepillar con escoba
5. Recoger la basura
6. Trapear el piso
7. Colocar el equipo y maquinaria en su lugar

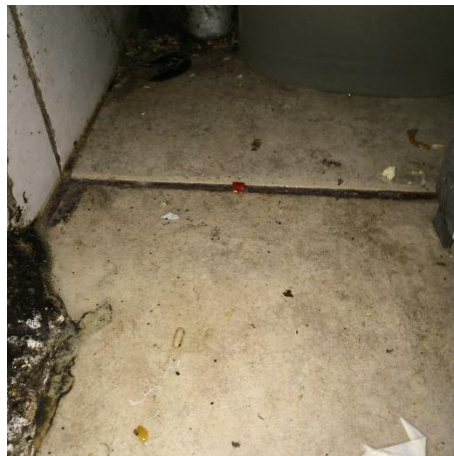


Imagen No. 13. Suelos - Hotel Boutique “Patio Andaluz”. Elaborado por: Daysi Balseca.

Durante el proceso de limpieza de pisos y paredes se encontró lo siguiente: No se desempeña el proceso explicado, por lo que existe acumulación de basura, restos de vidrio, papeles y grasa. No se cepilla ni se trapea la cantidad de veces necesarias en el día.

### **Paredes**

1. Cubrir los alimentos y los objetos que puedan ser afectados durante el proceso
2. Protegerse las manos con un par de guantes de látex y un par de guantes de caucho, utilizar mascarilla y gafas
3. Desengrasar las paredes con *degrease*, agua caliente, un limpión seco, un limpión húmedo
4. Utilizar el limpión húmedo para desengrasar y el limpión seco para retirar el exceso de líquido



Imagen No. 14. Paredes- Hotel Boutique “Patio Andaluz”. Elaborado por: Daysi Balseca.

Los riesgos durante este proceso son: No se desengrasa las paredes, existe hongos y residuos de alimentos en las uniones de los azulejos.

Utensilios: La limpieza y desinfección de los utensilios se ejecuta de la manera siguiente: se realiza la desinfección de los objetos utilizando cloro y agua durante toda la noche, una vez a la semana.

El equipo de cocina, ollas, sartenes, pailas, etc., se desinfectan y blanquean cada tres meses, realizando el proceso descrito en la desinfección de utensilios. Mediante un programa

de control de limpieza se mantiene un registro de las fechas en las que se ha realizado la limpieza y desinfección de los utensilios, equipo y maquinaria. El control de plagas está a cargo del Departamento de Mantenimiento y Ama de Llaves. No se aplica un programa de manejo de residuos en la actualidad.

Los riesgos encontrados en la limpieza y desinfección de utensilios son: El proceso de limpieza de cubiertos no se efectúa. La carencia de un programa de manejo de residuos dificulta un adecuado tratamiento de los flujos excedentes, especialmente de los sólidos.

### **3.3.5. Procesos de restaurante**

#### **3.3.5.1. Room service**

Para el servicio en la habitación, el mesero encargado toma la comanda, anota el nombre del huésped y el número de su habitación, para evitar confusiones que provoquen un mal servicio. Posteriormente, la transmite a la cocina para la elaboración de los platos, a recepción para que se archive y se adjunte a la cuenta del cliente. El servicio de *room service* está disponible desde las 6h30 hasta las 23h00.

Durante el proceso de *room service* se encontraron los siguientes errores: Carencia de una carta dentro de las habitaciones, no existe un número de contacto directo desde la habitación hacia el restaurante, incumplimiento del estándar que indica que las llamadas telefónicas deben ser respondidas antes de la tercera vez que timbre el teléfono.

#### **3.3.5.2. Restaurante**

El restaurante “El Rincón de Cantuña” dispone de servicio de desayuno, almuerzo y cena. Desde las 6h30 hasta las 10h30 se ofrece el desayuno tipo buffet. A partir de las 12H00 se brinda almuerzos mediante un menú ejecutivo o la carta. A las 15h00 se dispone de platos a la carta. Durante todo el día, el restaurante cuenta con una amplia gama de vinos y licores.

El restaurante presenta las siguientes falencias: El horario de atención no se acoge a las necesidades de aquellos huéspedes que realizan el *check out* antes de las 6h30 o *check in* después de las 23h00.

### 3.3.5.3. Recepción y despedida del cliente

El capitán suele dar la bienvenida al cliente con prontitud y asigna una mesa. Después el mesero ofrece la carta de vinos y la carta del menú, recomendando la especialidad de la casa. Al cabo de un tiempo considerable, en el que el comensal decide lo que va a consumir, toma la orden utilizando la comanda. En el momento en el que los alimentos se encuentran preparados, el mesero lleva los platos hacia la mesa. Posteriormente, el mesero pasa la cuenta a la mesa y realiza el cobro respectivo o añade el consumo a la habitación del huésped. Finalmente, el capitán se encarga de la despedida del cliente.

El proceso de recepción del cliente mostró las siguientes fallas: El personal no cumple con el requisito de ser angloparlante. La calidad en el servicio del personal varía entre clientes y demás colaboradores, es decir, la atención que brinda un mesero a un colaborador del hotel no es tan amable y cortés como lo es con los huéspedes.

## 3.4. MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN

### 3.4.1. ENTREVISTA

La entrevista fue realizada al Jefe de compras del área de alimentos y bebidas porque no existe, al momento, un jefe de alimentos y bebidas o Chef Ejecutivo. El objetivo de la entrevista fue determinar la importancia de implementar un sistema que gestione la calidad del área de alimentos y bebidas.

**Pregunta 1:** Existe alguna técnica para calificar a proveedores:

1. BPM para alimentos (X)
2. HACCP ( )
3. Ninguno ( )
4. Otro ( )

**Observación:** la técnica que se utiliza son las BPM en alimentos para un mejor servicio a los huéspedes. Pero es necesario contar con un sistema de gestión de calidad.

**Pregunta 2:** Realiza visitas a las empresas de los proveedores para evaluar y verificar:

1. Condición de sus instalaciones ( )
2. Higiene del personal, manipulación de alimentos (X)

**Observación:** se realizan visitas para conocer los procesos de elaboración de los productos que se adquieren. Se han inspeccionado Alpina, Federer y La Jugosa.

**Pregunta 3:** Al momento de recibir productos, se verifican

1. Aspectos organolépticos
2. Fecha de caducidad, peso, temperatura (x)

**Observación:** los aspectos que se verifican al momento de recibir un producto, especialmente, son el peso y las fechas de caducidad. Esto se debe a las políticas de devolución de productos que se maneja. Además, se constata que la calidad sea la establecida en la negociación con los proveedores.

**Pregunta 4:** ¿Qué tipo de capacitación se ofrece al personal que ingresa al área de alimentos y bebidas?

1. Operación de máquinas y equipos (x)
2. Procesos de higiene y manipulación de alimentos (x)

**Observación:** las capacitaciones que se ofrece al personal son las BPM en alimentos y el mantenimiento de equipos.

**Pregunta 5:** ¿Qué tipo de capacitación se ofrece al personal que forma parte al área de alimentos y bebidas, operación de máquinas y equipos?

1. Manipulación de alimentos (x)
2. Atención al cliente (x)

**Observaciones:** las capacitaciones que se ofrecen al personal son las ofrecidas por el CAPTUR y CAPACITUR.

**Pregunta 6:** Para elaboración de alimentos, ¿qué sistema de calidad se utiliza?

1. HACCP ( )
2. BPM (x)

**Observaciones:** para la elaboración de alimentos se maneja el sistema de BPM y los estándares establecidos por la norma ISO 9001-2000: “HAZLO BIEN, HAZLO MEJOR”.

**Pregunta 7:** Según su opinión, ¿existe la necesidad de implementar un sistema de gestión de calidad para el área de alimentos y bebidas?

**Respuesta:** si es necesario implementar un sistema de gestión que mejore la calidad del producto que se entrega al cliente, enfocado en las BPM y la norma ISO 9001-2000.

**Pregunta 8:** Según su opinión, ¿Cuánto dinero invertiría el Hotel Boutique Patio Andaluz en un sistema de gestión de calidad para el área de alimentos y bebidas?

**Respuesta:** Se podría invertir entre 2.000 hasta 8.000 dólares.

**Pregunta 9:** ¿Cuáles son las fortalezas del área de alimentos y bebidas?

**Respuesta:** Es la variedad de platos que se ofrece al cliente.

**Pregunta 10:** ¿Cuáles son las debilidades del área de alimentos y bebidas?

**Respuesta:** Es la alta rotación del personal, debido a que se debe invertir en capacitaciones, porque las personas llegan con pocas bases de lo que van a realizar.

**Pregunta 11:** ¿Cuáles son las oportunidades del área de alimentos y bebidas?

**Respuesta:** Es la inclusión de platos nuevos en la carta, porque atraerán la atención del cliente.

**Pregunta 12:** ¿Cuáles son las amenazas del área de alimentos y bebidas?

**Respuesta:** Es la fuerte competencia que tiene el restaurante “Rincón de Cantuña” en el sector.

### 3.5. ENCUESTAS

Se debe aclarar que por políticas del hotel, el tipo de encuesta utilizada fue la del establecimiento; es decir que la muestra que se obtuvo fue a partir de la encuesta que presenta el propio negocio a los comensales.

Mediante estadística descriptiva se tabularon las encuestas realizadas por el restaurante “Rincón de Cantuña” para medir la satisfacción del cliente. La muestra se obtuvo a partir de la siguiente fórmula:

$$N = \frac{N * Z^2 * p * q}{d^2 * (N - 1) + Z^2 * p * q}$$

En donde:

Z = nivel de confianza,

P = probabilidad de éxito

Q = probabilidad de fracaso

D = precisión (error máximo admisible en términos de proporción)

El tamaño total de la población fue de 1.548 clientes, según la información proporcionada por el supervisor de calidad, Daniel Herrera. Para una seguridad del 95%, el nivel de confianza fue de un 1,96%. La probabilidad de éxito fue de un 0.5%. La probabilidad de fracaso fue de un 0.5%. Y el error máximo admisible en términos de proporción (precisión) de un 3%.

$$N = \frac{1548 * 1,96^2 * 0,5 * 0,5}{3^2 * (1548 - 1) + 1,96^2 * 0,5 * 0,5}$$

$$N = 631$$

El tamaño de la muestra correspondió a 631 encuestas de un total de 1548, según el supervisor de calidad del hotel. Los aspectos a evaluar fueron: Calidad de la comida, servicio, precio, amabilidad del personal y limpieza y desorden del establecimiento.

Las opciones de respuesta fueron dos: Bueno o Malo y se añadió un espacio para sugerencias por parte del cliente. La encuesta fue presentada en inglés y en español.

Los resultados obtenidos demostraron un promedio 98.84% de satisfacción de los clientes, en cuanto a los aspectos mencionados. Un 1.16% de los consumidores evaluaron al restaurante como malo. Es necesario mencionar que no se obtuvo acceso a las encuestas físicas, solamente a los resultados tabulados por el supervisor de calidad. Por tal motivo no se

pudo determinar si eran efectivamente todas las entregadas por los clientes, es así se realizó una visita como cliente incógnito.

Mediante esta técnica, se dedujo que las encuestas tabuladas reflejan solamente resultados positivos. Los resultados de baja calidad en el servicio o en el producto, al parecer fueron eliminados. A continuación se muestra la encuesta realizada durante la visita, y que no fue presentada por la empresa en esta investigación por presentar respuestas negativas.

*Patio Andaluz*  
*@patioandaluz*

**GRADE US**  
Your opinion is very important to help us improve

Name: Maria José Laramillo  
E-mail: masajob1947@gmail.com  
Date: 25/02/2015

How would you evaluate our service:

	GOOD	BAD
Cava Bar	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
Restaurant	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
Food Quality	<input checked="" type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
Service	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
Price	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
Friendliness	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
Cleanliness and order	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>

Suggestions: Pollo cocinado con queso no es de buena calidad en relación al precio.

Thank you for your comments and we hope to see you soon  
García Moreno N6-52 entre Olmedo y Mejía • PBX: (593 2) 228 08 30  
Fax: (593 2) 228 86 90 • E-mail: info@hotelpatioandaluz.com  
[www.hotelpatioandaluz.com](http://www.hotelpatioandaluz.com)

Imagen No. 15 Encuesta- Hotel Boutique “Patio Andaluz”. Elaborado por: Daysi Balseca.

Los resultados que se detallan a continuación, según el área de supervisión de calidad del Hotel Boutique “Patio Andaluz”, indican lo siguiente:

1. **Nivel de satisfacción en la Cava-Bar.-** De 691 encuestas realizadas a los clientes, el 98,84% dice que el nivel de servicio en la Cava-Bar es bueno, debido a la excelente atención y prontitud en el servicio. El 1,16% de clientes menciona que el servicio es malo porque el sabor del producto solicitado no fue de su agrado.
2. **Nivel de satisfacción general del restaurante.-** De las 631 encuestas, el 99,79% indica que está satisfecho con el restaurante a nivel general y el 0,21% indica que el restaurante es malo.
3. **Calidad de la comida.-** El 98,21% dice que la calidad de la comida es buena y el 1,79% menciona que es mala.

4. **Servicio.-** El 99,75% indica que está satisfecho con el servicio del restaurante, y el 0,25% no lo está.
5. **Precio.-** El 99,44% se encuentra satisfecho con el precio que canceló, el 0,56% no está satisfecho.
6. **Amabilidad del personal.-** El 100% se encuentra satisfecho con la amabilidad del personal.
7. **Limpieza y orden del establecimiento.-** El 100% de clientes muestra que está satisfecho con la limpieza y desinfección del establecimiento.

Los resultados que aportan las encuestas determinan que la gran mayoría de clientes se sienten satisfechos con la atención al cliente, la calidad de la comida, el precio pagado y el ambiente del restaurante “Rincón de Cantuña”.

Se realizó un sondeo de las opiniones publicadas en el sitio web “Tripadvisor”, debido a que es el sitio web con mayor cantidad de comentarios sobre el establecimiento. Aunque no se puede llegar a una conclusión objetiva debido a que la página es manejada por el Hotel Boutique “Patio Andaluz” y las opiniones negativas son eliminadas.

### **3.6. CUESTIONARIO**

El cuestionario fue realizado a los 9 colaboradores que forman parte del equipo de cocina. El objetivo fue determinar el nivel de conocimiento, en cuanto a las BPM en alimentos, del personal que integra el área de alimentos y bebidas del hotel:

1. ¿Cuál es el significado de las siglas BPM?

**Respuesta:** Buenas Prácticas de Manufactura. 9 colaboradores respondieron afirmativamente.

2. ¿Cuál es el significado de las siglas APPCC?

**Respuesta:** Análisis de Peligros y Puntos Críticos de Control. 2 de los 9 colaboradores conocen el significado de las siglas.

3. ¿Cuál es el significado de las siglas PCC?

**Respuesta:** Puntos Críticos de Control. 2 colaboradores conocen el significado de las siglas.

4. ¿Cuáles son las plagas más frecuentes en la industria de alimentos?

**Respuesta:** Las plagas más comunes son ratas y cucarachas. 1 colaborador respondió correctamente. Los 8 restantes respondieron bacterias y virus.

5. ¿Cuál de las siguientes normas aplicadas para la elaboración de alimentos conoce usted?

**Respuesta:** La norma más conocida por los colaboradores son las BPM. Las normas APPCC e ISO22000 no son tan comunes.

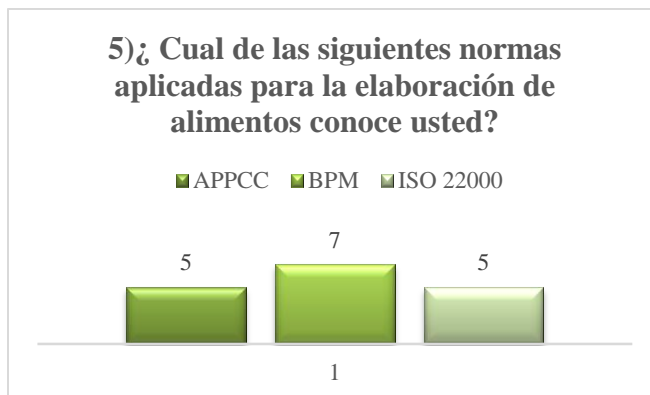


Gráfico No. 3. Normas aplicadas para la elaboración de alimentos en el “Hotel Boutique “Patio Andaluz”. Daysi Balseca, 2015.

6. ¿Qué tipo de materiales son utilizados para la desinfección de maquinaria y utensilios?

**Respuesta:** Todos los colaboradores estuvieron de acuerdo en que utilizan desinfectante y desengrasante como medio de limpieza. 7 optaron también por el detergente.



Gráfico No. 4. Materiales utilizados para la desinfección de maquinarias y utensilios en el “Hotel Boutique “Patio Andaluz”. Daysi Balseca, 2015.

7. ¿Con qué frecuencia son limpiadas las mesas de trabajo y pisos durante el día?

**Respuesta:** Todos los colaboradores respondieron que la frecuencia de limpieza del área es de tres veces al día.

8. ¿Qué temperatura se necesita para mantener adecuadamente los alimentos congelados?

**Respuesta:** La respuesta correcta es  $-18^{\circ}\text{C}$ . 6 de los 9 colaboradores respondieron bien.

9. Señale cuáles son las características organolépticas que permiten saber las condiciones óptimas de la carne de res:

**Respuesta:** Superficie brillante, color rojo intenso y firme al tacto. 8 de los 9 trabajadores respondió adecuadamente.

10. Señale cuáles son las características organolépticas que permiten saber las condiciones óptimas del pescado

**Respuesta:** Consistencia firme, agallas rojas y ojos brillantes. Respondieron de manera apropiada 7 colaboradores.

11. ¿Con qué frecuencia se cambia el aceite de la freidora?

**Respuesta:** La respuesta correcta es cada dos días. No obstante, la mayoría de colaboradores dijo que la frecuencia es cada 7 días.

12. ¿Existe documentación de los procedimientos que se realizan en el área de cocina?,  
¿Cuáles son?

**Respuesta:** Solamente 2 colaboradores mencionaron que existen procedimientos documentados correspondientes a limpieza de áreas, equipos y maquinaria.

13. ¿Está capacitado en primeros auxilios?

**Respuesta:** Todos los colaboradores están capacitados en primeros auxilios.

Este cuestionario aportó resultados positivos a la investigación debido a que se precisó el grado de conocimiento de seguridad alimentaria del que dispone el personal manipulador de alimentos.

## CAPÍTULO IV

### RESULTADOS

A continuación, se describen los detalles de la investigación en el siguiente orden:

1. Instalaciones
2. Equipos y utensilios
3. Personal
4. Materia prima
5. Operaciones de producción
6. Almacenamiento, distribución y transporte
7. Documentación – aseguramiento de la calidad

#### 4.1 INSTALACIONES

En cuanto a los aspectos positivos de las instalaciones, se determinó que la contaminación producida por el aire es mínima, se encuentran definidos los lugares en donde debe realizarse cada tarea, se dispone de iluminación adecuada, el 90% de cables se encuentran correctamente suspendidos y no se encontró ningún tipo de plagas.

Debido a los espacios reducidos de la cocina, cuarto frío y bodega, es difícil evitar contaminación cruzada de alimentos durante las etapas de almacenamiento, manipulación y producción.

El material utilizado para el piso no es antideslizante en su totalidad, pero tampoco es resbaladizo. Presentan agrietamientos y está desconchado en determinados puntos. Existe un solo desagüe en toda el área, esto impide la adecuada circulación de agua durante el proceso de limpieza.

Las paredes son de azulejo blanco y cenefas decorativas. Las cenefas no están permitidas para el área de cocina. Se notó la acumulación de hongos en las uniones de las paredes, las ventanas se encuentran protegidas con mallas mosquiteras, los tumbados están un poco desconchados y las lámparas están protegidas, pero no limpias.

Dentro de la cocina existen tres pozos:

1. El primero se utiliza para lavar la vajilla de los clientes: No cuenta con condiciones adecuadas en cuanto a mantenimiento. En las tuberías se

evidencia falta de limpieza. En el suelo se encontró basura y restos de vidrios acumulados.

2. El segundo es para lavar el menaje y utensilios de cocina: Este pozo es utilizado para colocar utensilios como cuchillos y mangas decorativas, lo cual simplifica el crecimiento de microbios y bacterias.
3. El tercero no se utiliza: El tercer pozo está en desuso. Sin embargo, se descongela productos cárnicos de vez en cuando.

Existe un dispensador de jabón sin señalética y un dispensador de toallas de papel para todo el personal del área.

#### **4.1.1 SERVICIOS HIGIÉNICOS**

Los suelos, paredes y tumbados permanecen limpios. Los sanitarios se encuentran limpios y en buen estado. No existe presencia de olores. Tanto los servicios higiénicos de hombres como de mujeres cuentan con jabón líquido, secadores de aire y papeleras.

Los vestidores de hombres y mujeres cuentan con un mantenimiento adecuado. Los casilleros están deteriorados y no hay separación entre ropa de trabajo y de calle. Se encontró medias nylon y zapatos fuera de los casilleros y colgados sobre las puertas.

Los servicios higiénicos del público están en excelentes condiciones. Los suelos, paredes, tumbados y sanitarios permanecen limpios. Disponen de jabón líquido, toallas de papel, secadores de aire y papeleras.

#### **4.2 EQUIPOS Y UTENSILIOS**

En lo relativo al equipo se apreció que su funcionamiento es bueno a pesar del tiempo que han estado en funcionamiento. El material del equipo facilita su limpieza. Además, la reorganización y distribución del área de servicio dentro de la cocina, ha optimizado procesos como elaboración de jugos. Esto se debe a la cercanía entre los aparatos y la materia prima. También, se mejoró la circulación del personal por la misma razón.

#### **4.2.1 DISTRIBUCIÓN DE COCINA**

El área de cocina dispone de tres mesas de trabajo, estas se utilizan para:

1. Cocina fría: La mesa de trabajo de cocina fría se encuentra en buen estado. No transmite sustancias tóxicas, olores, ni sabores. No obstante, se observa falta de limpieza durante las operaciones de producción.
2. Guarniciones: La mesa de trabajo de guarniciones se encuentra en buen estado. No transmite sustancias tóxicas, olores, ni sabores. Existe falta de organización de los productos y falta de limpieza.
3. Cocina caliente / Despachadora: Las conexiones de las lámparas de la mesa de trabajo de cocina caliente / despachadora que se encuentran por encima de la línea de elaboración de los alimentos y materias primas, no están suspendidas adecuadamente. Los toma corrientes albergan grasa.

Las áreas de producción no se encuentran señalizadas. Su distribución no sigue un principio de flujo. A pesar de esto, la nueva organización del área de servicio ha facilitado notablemente la circulación del personal.

La reubicación funcional de basureros y desechos sólidos ha optimizado el proceso de *desbarazamiento* de vajilla y operaciones de producción.

#### **4.2.2 CONGELADORES**

Existen dos congeladores. En el que se encuentra ubicado en la parte exterior de la cocina se observó clasificación de productos, productos etiquetados y buen estado de limpieza.

En el congelador que se encuentra ubicado en la parte interna de la cocina se observó desorganización de productos, productos sin ser cubiertos adecuadamente con plástico film y sin etiqueta.

#### **4.2.3 REFRIGERADORES**

Se dispone de dos refrigeradores, el primero corresponde a los productos de cocina, en este se encontró productos sin ser etiquetados ni almacenados adecuadamente, falta de limpieza y desorden. En la puerta del refrigerador se encuentra adherida una plancha de

corcho, la cual facilita la acumulación de bacterias. En las paredes internas, se encuentran etiquetas adhesivas de alimentos.

En el segundo se almacena productos del restaurante, ahí se evidenció falta de orden en las pulpas de fruta y productos sin la debida protección, como es el caso de la mantequilla.

#### **4.2.4 COCINA, PLANCHA, PARILLA Y CAMPANAS EXTRACTORAS**

La parrilla mostró acumulación de grasa y residuos alimenticios. Los lectores de temperatura y medición están deteriorados y albergan grasa abundante.

La campana extractora dispone de un cable de luz que no está adherido a las paredes de la misma.

#### **4.2.5 UTENSILIOS**

Los utensilios tales como cuchillos, pinchos, tablas de cortar, peladores, recipientes, etc., se encuentran en buen estado. No obstante, su ubicación dentro del área no es la adecuada porque no están debidamente protegidos de agentes contaminantes como grasa, polvo o restos alimenticios. De vez en cuando se almacena utensilios sin ser lavados.

#### **4.3 PERSONAL**

El uniforme del personal proporciona comodidad para la elaboración de actividades. Sin embargo, su color negro no facilita la visualización de limpieza. Se recomienda utilizar prendas blancas.

No se constató una frecuente utilización de guantes de látex ni de ningún otro material durante la manipulación de alimentos. Tampoco se utiliza adecuadamente ni frecuentemente la mascarilla. Además, por seguridad laboral, no está permitido portar puntillas en los bolsillos de las mangas del uniforme, aunque estas estén protegidas con corcho.

Los visitantes que transitan por el área de fabricación, elaboración y manipulación de alimentos no se poseen de vestimenta adecuada.

#### **4.4 MATERIAS PRIMAS E INSUMOS**

Se cuenta con ciertas normas de recepción de materia prima tales como: revisión de fecha de caducidad, peso y cantidad de acuerdo con factura, color, olor, textura, siempre que sea posible. Se dispone de proveedores confiables. Se respeta horarios de recepción establecidos. Se acepta a un solo proveedor a la vez.

Para mantener la cadena de frío, se recibe ciertos alimentos congelados. Esto imposibilita la revisión de condiciones organolépticas. La utilización de guantes de látex durante la recepción de productos como pulpa de fruta congelada, pescado y embutido, no se realiza. En cuanto a los proveedores, no portan vestimenta adecuada durante la entrega de productos tales como frutas, verduras, mariscos, embutido, etc.

El área de recepción de materia prima está muy cerca de los contenedores de basura del hotel. No existe limpieza adecuada de los pisos ni de las mesas de trabajo. Los contenedores de frutas y verduras se encuentran desordenados y sucios. Algunos productos están empezando a descomponerse. Los vegetales como tomates, pimientos y cebollas se encuentran mezclados en la misma gaveta. En una de ellas, se encontró un cable de luz.

La balanza está deteriorada y no tiene un buen estado de limpieza. Además, tanto las estanterías como los contenedores son susceptibles al deterioro y desprenden substancias que causan contaminación.

#### **4.5 OPERACIONES DE PRODUCCIÓN**

Los procesos de elaboración son dominados por el personal. Existe rapidez en el desarrollo de los mismos. Reiteradamente se reutiliza utensilios sin lavarlos. No se constató un uso adecuado de las tablas de cortar, existe contaminación cruzada ya que utilizan la misma tabla para vegetales, lácteos o embutidos.

El procedimiento de lavado de manos no es el adecuado, no existe señalética en cuanto a avisos y advertencias sobre el aseo de las manos después de usar los servicios sanitarios y antes de comenzar la producción.

No se garantiza la inocuidad de los alimentos que son reutilizados en otros procesos, como el tomate de árbol, el cual se emplea a manera de contenedor de ají para platos fuertes.

Otros alimentos como chifles y canguil no se encuentran almacenados en un lugar adecuado ni cubiertos.

El proceso de lavado de vajilla y cubertería no se desarrolló con un método adecuado. Se utiliza el agua empozada para lavar limpiones. Los cubiertos fueron lavados con un chorro de agua caliente por un minuto.

#### **4.6 ALMACENAMIENTO, DISTRIBUCIÓN, TRANSPORTE Y COMERCIALIZACIÓN**

Se mantiene una adecuada rotación de alimentos que existe en bodega y cuarto frío, mediante inventario FIFO. Se dispone de un orden correcto durante el transporte de alimentos (desde los lugares de almacenamiento hacia la cocina), se respeta horarios y procedimientos.

##### **4.6.1 BODEGA Y CUARTO FRÍO**

En cuanto a la bodega y cuarto frío los pisos están deteriorados. Las paredes presentan grietas y humedad abundante. Las ventanas y puertas están protegidas con mallas mosquiteras, pero éstas no se encuentran en buen estado. El tumbado del almacén está deteriorado. Las lámparas no cuentan con protección apropiada. Las estanterías del almacén y del cuarto frío están limpias, algunas muestran óxido.

Debido al reducido espacio de la bodega, existen algunos productos en el suelo como botellas plásticas de agua. Los productos alimenticios no están separados de los productos de oficina. Algunos productos alimenticios que no están envasados no se encuentran cubiertos. Existen ciertos objetos extraños como una escalera de metal dentro del almacén.

En el cuarto frío los productos vegetales están cubiertos con plástico film, pero no disponen de agujeros para permitir el ingreso de aire.

En la sección de carnes y mariscos, el piso no es el adecuado, se encuentra percudido y con humedad. Existen estanterías que contienen productos sin la separación obligatoria de 15 a 20 mm del suelo.

## **4.7 RESTAURANTE**

Los resultados de las fichas empleadas durante la evaluación del restaurante son:

1. Instalaciones
2. Lencería
3. Cubertería
4. Cristalería
5. Montaje de mesa
6. Menú
7. Plato alimenticio
8. Servicio

### **4.7.1 INSTALACIONES**

Dentro de las instalaciones del restaurante “Rincón de Cantuña”, se tomó en consideración la distribución del comedor y el estado de las instalaciones. Se encuentra en excelentes condiciones. Existe mínimo riesgo de contaminación, ventilación adecuada, espacios limpios, correcta distribución del comedor y fácil evacuación en caso de emergencia.

### **4.7.2 LENCERÍA**

La lencería que dispone el restaurante está en buen estado, no requiere un planchado riguroso y es fácil de limpiar. Sin embargo, no se encontró muletón en ninguna mesa. Éste es indispensable para evitar un ruido incómodo a los comensales durante la puesta de vajilla o cristalería.

### **4.7.3 CUBERTERÍA**

Los cubiertos que se analizaron fueron cuchara sopera, tenedor trincherero, cuchillo trincherero, cuchara para postre, cuchillo de postre, tenedor de postre y pala de mantequilla. El diseño de estos instrumentos es práctico, de fácil reposición y limpieza. No obstante, están deteriorados. Además, su proceso de limpieza y desinfección no es correcto.

#### **4.7.4 CRISTALERÍA**

Para la cristalería se consideraron principalmente las copas de vino blanco, vino tinto y agua. Estas son de vidrio soplado, su estado es bueno, aunque este material no es de fácil reposición ni diseño práctico.

#### **4.7.5 MONTAJE DE MESA**

El montaje de mesa incluye copas de agua y vino, plato para pan, cubiertos y servilleta. El estado de los platos y tazas no es bueno, se encuentran deteriorados. Sin embargo, son de fácil reposición y manejo. Las copas se encuentran en buen estado al igual que las servilletas.

#### **4.7.6 MENÚ**

Para el menú se consideró el seguimiento de normas para la confección de la carta. Existe orden interno y efecto del color en el menú. El diseño de la carta no es de fácil lectura debido a que es muy oscuro y la letra es muy pequeña.

#### **4.7.7 PLATO ALIMENTICIO**

Se tomó en consideración los siguientes parámetros: decoración, sabor, textura, precio, calidad y entrega. Falta trabajar en la decoración. En cuanto al sabor y textura no se utiliza el libro de batalla, ni la receta estándar, cada colaborador realiza un proceso distinto. El precio en relación a la calidad es relativo.

#### **4.8 SERVICIO**

Para analizar el servicio se utilizó el método SERVQUAL (Quevedo y Andalaft, 2008: 23), el cual integra los siguientes factores: fiabilidad, calidad de respuesta, seguridad y empatía. Se manejó este método mediante la técnica de cliente incógnito.

De acuerdo con el factor de fiabilidad, se deduce que el hotel no realiza correctamente las actividades que intervienen en el servicio por primera vez, tampoco cumple en un tiempo determinado lo que promete. Además, los colaboradores han mostrado poco interés en solucionar inconvenientes, por lo tanto, el hotel no insiste en mantener registros exentos de errores.

En cuanto a la calidad de respuesta, se concluye que el servicio que ofrecen los colaboradores, en cuanto a rapidez, es bueno. Pero, no comunican a los clientes cuándo concluirá la prestación del servicio. Los colaboradores no siempre se encuentran dispuestos a ayudar a los consumidores.

En cuanto a seguridad, los colaboradores transmiten un nivel de confianza aceptable. Sin embargo, no siempre son amables ni cuentan con los conocimientos necesarios para responder a las preguntas de los usuarios.

El último factor se refiere a empatía, el hotel y los colaboradores ofrecen una atención individualizada al consumidor. Aunque, no es constante. El hotel no cuenta con horarios convenientes para sus huéspedes ni se preocupa por las necesidades específicas de los mismos.

Además, se analizó la rapidez en el desarrollo del servicio, desde la bienvenida del cliente hasta la entrega de la orden. Los resultados fueron los siguientes:

<b>ACTIVIDAD</b>	<b>TIEMPO</b>
Bienvenida del cliente	1 minuto
Entrega de la carta	3 minutos
Toma de la comanda	11 minutos
Entrega de cortesía	4 minutos
Entrega de la orden	15 minutos
<b>TOTAL</b>	<b>33 minutos</b>

Tabla No. 6. Tiempos en el desarrollo del servicio. Daysi Balseca, 2015.

#### **4.9 ROOM SERVICE**

Durante el proceso de servicio a la habitación, se constató que no existe una carta disponible dentro de las habitaciones. Tampoco existe un número de acceso directo hacia el restaurante para realizar el pedido. La respuesta en el restaurante no es inmediata. No existe el procedimiento de finalización mediante el cual los platos son retirados de la habitación.

### **5. ASPECTO ECONÓMICO**

El área de alimentos y bebidas del Hotel Boutique “Patio Andaluz” necesitará realizar una reinversión de maquinaria, equipos y utensilios. A continuación, se muestra un detalle de costos reales aproximados de los elementos que deben ser repuestos con mayor

urgencia debido a que su tiempo de vida útil finalizó, tales como la cocina, la plancha, el horno, la freidora y la licuadora.

Otros elementos como tablas de picar, tazones, bandejas, espumaderas, coladores, cuchillos, espátula, batidores están deteriorados. Algunos como guantes, cuchillo de lechuga, puntilla pico de loro, pelador de patatas, termómetro, dispensador de condimentos, chaira y cepillo metálico no existen dentro de cocina y son indispensables durante la etapa de operaciones de producción. Finalmente, las canastillas, tazas y platos corresponden al área de servicio, debido a su alta rotación de uso, es necesario adquirirlos.

El timbre de cajero es una opción que permitirá reducir ruidos molestos al momento de servir una orden de la cocina al restaurante.

Los precios son propuestos en dólares de los Estados Unidos de América por la empresa EQUINDECA S.A., MONTERO y TERMOLIMEX. La empresa que dispone de la mayor cantidad de productos es TERMOLIMEX, la calidad de los mismos es una de las mejores para resistir, industrialmente hablando, repetidas operaciones de limpieza y desinfección.

Los precios señalados en negrilla y en color rojo significan los costos más factibles para el Hotel Boutique.

U	DESCRIPCIÓN	TERMOLIMEX		EQUINDECA		MONTERO	
		V.U.	V.T.	V.U.	V.T.	V.U.	V.T.
6	Tabla de picar de polietileno de 38,1 x 50.8 x 1,3 cm	44,66	267,96	52,00	312,12	<b>34,21</b>	<b>205,26</b>
6	Bandeja antideslizante redonda 40,5 cm de diámetro	<b>14,70</b>	<b>88,20</b>	39,46	236,76	18,57	111,42
1	Ablandador de carne manual	<b>13,71</b>	<b>13,71</b>	38,68	38,68	---	---
1	Cepillo metálico HALCO	<b>8,28</b>	<b>8,28</b>	---	---	---	---
1	Espátula raspadora	<b>7,84</b>	<b>7,84</b>	8,29	8,29	11,56	11,56
6	Canasta ovalada de 24,1 x 17,8 x 6,4 cm	<b>2,05</b>	<b>12,30</b>	---	---	2,29	13,74
2	Dispensador de 6 condimentos fabricado en acero inoxidable	<b>27,40</b>	<b>54,80</b>	---	---	---	---
1	Timbre de cajero	<b>6,97</b>	<b>6,97</b>	---	---	---	---
2	Batidor francés de acero inoxidable de 45 cm de longitud	<b>5,92</b>	<b>11,84</b>	18,46	36,92	7,31	14,62

2	Espumadera de malla de níquel plateado de 15,2 cm	<b>4,72</b>	<b>9,44</b>	16,68	33,36	8,78	17,56
1	Colador chino fino de 25,4 cm de diámetro	<b>31,54</b>	<b>31,54</b>	39,55	39,55	39,55	39,55
3	Cacerola de aluminio de 4-1/2 Qt	<b>24,82</b>	<b>74,46</b>	32,19	96,57	---	---
2	Canastillas fritura fabricada de alambre cromado de 8 compartimientos	<b>31,34</b>	<b>62,68</b>	---	---	34,27	68,54
1	Porta cubiertos seis servicios	<b>56,38</b>	<b>56,38</b>	---	---	---	---
1	Balanza digital de piso, capacidad 300 lb	<b>900,50</b>	<b>900,50</b>	---	---	---	---
2	Bandeja en acero inoxidable CONCASSE ¼ de 26,4 x 16,2 x 10 cm	11,55	23,10	18,65	37,30	<b>10,75</b>	<b>21,50</b>
2	Bandeja en acero inoxidable, ½ GN de 32,4 x 26,4 x 10 cm	18,90	37,80	<b>13,4</b>	<b>26,80</b>	---	---
2	Tazón en acero inoxidable de 20 Qt. de capacidad	28,81	57,62	<b>25,40</b>	<b>50,80</b>	---	---
2	Tazón en acero inoxidable de 13 Qt. de capacidad	15,25	30,50	15,00	30,00	<b>14,15</b>	<b>28,30</b>
2	Tazón en acero inoxidable de 10,5 Qt. de capacidad	<b>10,02</b>	<b>20,04</b>	11,08	22,16	12,15	24,30
2	Tazón en acero inoxidable de 1,5 Qt. de capacidad	2,86	5,72	<b>2,45</b>	<b>4,90</b>	---	---
2	Termómetro digital, rango de temperatura -40°C a 232°C	30,00	60,00	26,84	53,68	<b>15,00</b>	<b>30,00</b>
2	Cuchillo cocinero 10'' (25,4 cm), mango plástico	<b>11,88</b>	<b>23,76</b>	19,40	38,80	11,95	23,90
2	Cuchillo fileteador 8'' (20,5 cm) mango plástico	<b>7,39</b>	<b>14,78</b>	8,02	16,04	7,59	15,18
2	Cuchillo deshuesador flexible 6'' (15,4 cm), mango plástico	<b>4,88</b>	<b>9,76</b>	5,27	10,54	5,23	10,46
2	Cuchillo tipo sierra 12'' (30,4 cm), mango plástico	<b>8,74</b>	<b>17,48</b>	11,60	23,20	8,96	17,92
2	Cuchillo lechuga, 29 cm de longitud	2,78	5,56	<b>2,56</b>	<b>5,12</b>	2,85	5,70
1	Chaira 10'' (25,4 cm), mango plástico	<b>2,46</b>	<b>2,46</b>	2,50	2,50	4,51	4,51
2	Puntilla 4'' (10,1 cm), mango plástico	2,46	4,92	<b>2,44</b>	<b>4,88</b>	3,18	6,36
2	Puntilla curva, hoja de 6 cm	<b>5,08</b>	<b>10,16</b>	13,70	27,40	---	---
2	Pela papa plástico	<b>2,32</b>	<b>4,64</b>	2,65	5,30	4,93	9,86

2	Guante de algodón 17’’	7,69	15,38	<b>7,21</b>	<b>14,42</b>	---	---
2	Vertidor antigoteo para vino	4,24	8,48	3,49	6,98	<b>1,71</b>	<b>3,42</b>
2	Colador en acero inoxidable 10 cm de diámetro	3,60	7,20	<b>3,12</b>	<b>6,24</b>	4,15	8,30
1 2	Taza color blanco de 7½ onza de capacidad y 8,5 cm	<b>2,03</b>	<b>24,36</b>	5,97	71,64	---	---
1 2	Plato para taza en vidrio templado. Diámetro 14 cm	<b>2,84</b>	<b>34,08</b>	4,47	53,64	---	---
1	Cocina 4 quemadores/plancha/freidora/horno	---	---	<b>4.294,96</b>	<b>4.294,96</b>	---	---
1	Licadora 12 lt	---	---	1.171,22	1.171,22	<b>569,00</b>	<b>569,00</b>

Es decir que, los rubros señalados en rojo suman un total de:

<b>TERMOLIMEX</b>	\$ 1.500,46
<b>EQUINDECA</b>	\$ 4.408,12
<b>MONTERO</b>	\$ 857,48
<b>TOTAL</b>	\$ 6.766,06

## 6. PROPUESTA DE IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD BASADO EN LAS BPM DE ALIMENTOS

La propuesta de implementación de las BPM que se han desarrollado para el área de alimentos y bebidas del Hotel Boutique “Patio Andaluz” comprende las especificaciones necesarias requeridas en el “Reglamento de Buenas Prácticas de Manufactura de alimentos procesados de Ecuador”, las mismas que fueron adaptadas a la situación actual del hotel. Además, se incluyen medidas correctivas, procesos y procedimientos mediante diagramas de flujo funcionales. Por último, se presenta un organigrama funcional horizontal junto con los perfiles de trabajo existentes del área.

### 6.1 INSTALACIONES

- a) El diseño y distribución de las instalaciones del área de alimentos y bebidas deberán permitir un mantenimiento, limpieza y desinfección apropiados. Las superficies y materiales, particularmente las que se encuentren en contacto directo con los alimentos, deben ser fáciles de mantener, limpiar y desinfectar.

- b) Las áreas deberán ser señalizadas, de ser posible, siguiendo de principio de flujo (recepción de materia prima) hacia adelante (despacho del alimento terminado).
- c) Los ambientes de áreas críticas tales como bodega, almacenes o cuarto frío deberán permitir un apropiado mantenimiento, limpieza, desinfección y desinfestación con el fin de reducir la contaminación causada por corrientes de aire, traslado de materiales o circulación de personal.

### **6.1.1 Pisos, paredes, tumbados y drenajes**

- d) Los pisos paredes y tumbados deberán mantenerse limpios.
- e) Las cámaras de congelación o refrigeradores deberán permitir drenaje y condiciones sanitarias.
- f) Los drenajes del piso deberán estar diseñados de manera tal que puedan limpiarse adecuadamente e incluirán sello hidráulico.

#### **6.1.1.1 MEDIDAS PREVENTIVAS**

Las instalaciones que interfieran en el almacenaje, distribución, manipulación y venta deben evitar la suciedad, el contacto con materiales tóxicos y la formación de moho. Además, permitirán prácticas de higiene alimentaria correctas, y en especialmente el control de plagas (Armendáriz, 2012: 14). Los productos de limpieza y químicos deberán ser almacenados fuera de las zonas en las que se manipulan alimentos.

#### **6.1.1.2 Proceso para limpieza y desinfección de pisos, paredes, tumbados y drenajes**

Los procesos y procedimientos deben estar bien especificados para limpiar y desinfectar de una forma eficaz.

Tipos de limpieza: Según Armendáriz (2012), la limpieza debe realizarse mediante el empleo de los siguientes procesos:

- **Físico:** Eliminación de suciedad por medios mecánicos como barrido, raspado, arrastrado, etc.
- **Químico:** Mediante detergentes que disuelvan o ayuden a desprender de las superficies la suciedad.

- **Biológico:** Con productos desinfectantes que eliminen bacterias y hongos.

El proceso de limpieza e higiene debe ser realizado en 6 etapas (Lozano, Martín y Martín, 2007: 43-47), siguiendo este orden:

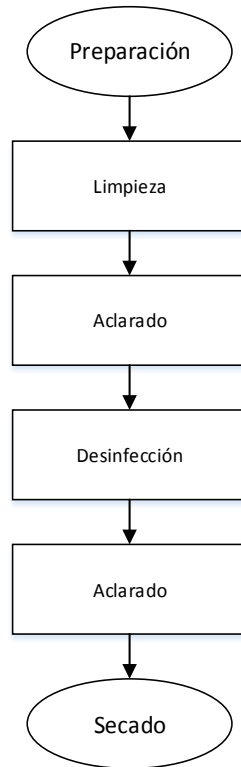


Diagrama de flujo No. 1. Proceso de limpieza y desinfección. Elaborado por: Daysi Balseca.

- **Preparación:** Expulsión de los restos más gruesos mediante agua, estropajos, cepillos, etc.
- **Limpieza:** Eliminación del resto de suciedad utilizando agua y sustancias con principios químicos que facilitan el desarrollo de la higienización, como el detergente.
- **Aclarado:** Mediante el empleo de agua, se elimina el detergente.
- **Desinfección:** Puede ser realizada a través de aplicación de calor o de sustancias químicas como el cloro.
- **Aclarado:** Mediante el empleo de agua, se elimina posibles residuos de desinfectante.

- **Secado:** Puede efectuarse mediante el empleo de trapos y toallas, los cuales tienen que ser desinfectados inmediatamente.

#### **6.1.2 Ventanas, puertas y otras aberturas**

- g) Las ventanas no deben ser de madera, si poseen vidrio, debe adherirse una malla protectora no corrosiva en caso de rotura.

#### **6.1.3 Instalaciones eléctricas y redes de agua**

- h) Los terminales de las redes eléctricas deben estar asegurados a paredes o tumbados.
- i) Se eliminará la existencia de cables colgantes.

#### **6.1.4 Iluminación**

- j) La luz artificial debe estar por encima de las líneas de elaboración de productos.

#### **6.1.5 Calidad del aire y ventilación**

- k) Las aberturas para circulación del aire deben estar protegidas con mallas de material no corrosivo.

#### **6.1.6 Instalaciones sanitarias**

- l) Cerca de los lavamanos deben colocarse avisos para que el personal se lave las manos después de usar los servicios higiénicos o antes de iniciar la producción.

#### **6.1.6 Disposición de desechos sólidos**

- m) Se deberá contar con sistema adecuado para la eliminación de la basura.
- n) Los residuos se removerán frecuentemente del área de producción.

#### **6.1.6.1 MEDIDAS PREVENTIVAS**

Para el manejo de basura se debe considerar los siguientes aspectos (Barreiro, Mendoza y Sandoval, 1994: 105-107):

- Tratar de generar la menor cantidad posible de residuos, para lo cual se deben evitar los desperdicios.
- La basura nunca debe almacenarse dentro de la cocina por tiempos excesivos.
- Tanto dentro de la cocina como afuera, se debe disponer de recipientes para basura que posean cierre hermético, a prueba de plagas.
- Una vez que las fundas de basura son sacadas fuera de la cocina, los basureros tienen que ser bien lavados y desinfectados antes de ingresar, al menos una vez durante el día.
- El personal encargado deberá utilizar delantales y guantes, que serán cambiados antes de volver a ingresar.

## **6.2 EQUIPOS Y UTENSILIOS**

- a) Todos los equipos y utensilios que entren en contacto con los alimentos deben ser resistentes a la corrosión.
- b) Toda maquinaria o equipo contará con un sistema de calibración que proporcione lecturas confiables.

### **6.2.1 MEDIDAS PREVENTIVAS**

Todos los equipos y utensilios que estén en contacto directo con los productos alimenticios deberán limpiarse y desinfectarse. Cuando sea necesario utilizar aditivos químicos para impedir su corrosión, se utilizará productos de grado alimenticio. El proceso de limpieza y desinfección debe ser realizado por lo menos una vez a la semana, será necesario utilizar una ficha de control semanal de limpieza y desinfección (ANEXO 4).

### 6.2.1 proceso de limpieza y desinfección de las trampas de grasa

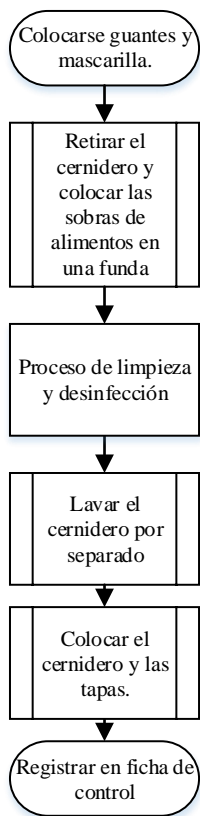


Diagrama de flujo No. 2. Proceso de limpieza y desinfección de trampas de grasa. Elaborado por: Daysi Balseca.

### 6.2.3 Procesos de limpieza y desinfección de campanas extractoras

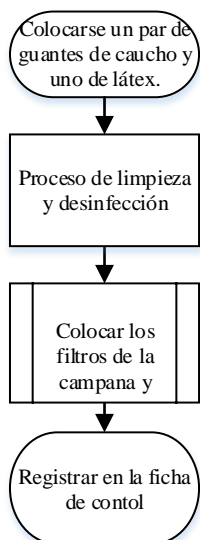


Diagrama de flujo No. 3. Proceso de limpieza y desinfección de campanas extractoras. Elaborado por: Daysi Balseca.

### 6.2.4 Procesos de limpieza y desinfección de cámaras frigoríficas

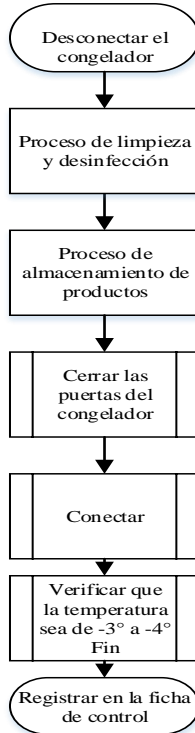


Diagrama de flujo No. 4. Proceso de limpieza y desinfección de campanas extractoras. Elaborado por: Daysi Balseca.

### 6.3 PERSONAL

- a) El personal debe contar con uniformes adecuados que permitan visualizar fácilmente su limpieza.
- b) El calzado debe ser cerrado, antideslizante e impermeable.
- c) El personal que manipule alimentos deberá lavarse las manos con agua y jabón antes de comenzar la producción o después de usar los servicios sanitarios.
- d) El personal no fumará durante sus horas laborales.
- e) Todo el personal manipulador de alimentos debe mantener el cabello cubierto mediante malla, debe tener uñas cortas y sin esmalte, no deberá portar joyas.

#### 6.3.1 MEDIDAS PREVENTIVAS

Todas las personas que manipulen alimentos deberán mantener un elevado grado de limpieza. Aquellas que sean portadoras de una enfermedad o presenten heridas infectadas, infecciones cutáneas, llagas o diarrea no deberán manipular los productos alimenticios cuando exista riesgo de contaminación directa. Además, la frecuencia de lavado de manos será altamente elevada. No se deberá masticar chicle. Los guantes deberán utilizarse en los procesos de emplatado y terminaciones, cambiándolos en los nuevos usos (Armendáriz, 2012: 40-48).

Los visitantes deberán solicitar información para ingresar a las zonas de producción, utilizarán mandil, malla y mascarilla, y realizarán el proceso de lavado de manos.

### 6.3.2. Proceso de lavado de manos

Las manos deben ser lavadas en las siguientes situaciones:

- Después de utilizar los servicios higiénicos
- Después de fumar, comer, toser o estornudar
- Después de manipular dinero, basura
- Al cambiar de producto, fundamentalmente de crudos a cocinados o viceversa
- Al cambiar de actividad

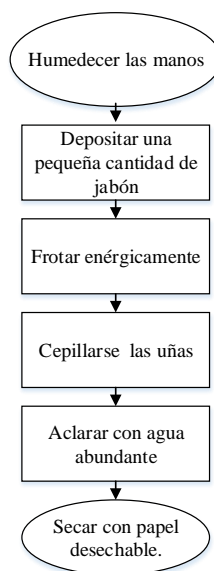


Diagrama de flujo No. 5. Proceso de limpieza y desinfección de campanas extractoras. Elaborado por: Daysi Balseca.

El nuevo personal que ingrese a la empresa, en su proceso de inducción, deberá recibir una capacitación de BPM de alimentos. El colaborador que ya forme parte del hotel, deberá recibir capacitaciones constantes sobre el mismo tema. Las capacitaciones serán evaluadas para verificar su empleo en las operaciones de producción.

#### **6.4 MATERIA PRIMA**

- a) Las materias primas deben someterse a un proceso de inspección antes de ser utilizadas; además deberán sujetarse a las hojas de especificaciones que indiquen los niveles adecuados de calidad.
- b) La recepción de materia prima debe realizarse en condiciones higiénicas y ordenadas de manera que eviten su contaminación, alteración o descomposición.
- c) Los recipientes contenedores o envases deben ser no susceptibles al deterioro o que no desprendan sustancias que causen alteraciones o contaminaciones a los productos alimenticios.
- d) Las materias primas congeladas se descongelarán bajo condiciones adecuadas (proceso de descongelamiento, tomando en cuenta tiempo y temperatura).

##### **6.4.1 MEDIDAS PREVENTIVAS**

Se deberá establecer un lugar de recepción de materia prima, horarios de entrega y utilización de documentos como orden de requisición, factura y nota de cambio. También se empleará el uso de la siguiente ficha de especificación de productos y la ficha de registro de recepción de materia prima (ANEXO 5), cuando sea posible.

##### **6.4.2 FICHA DE ESPECIFICACIÓN DE PRODUCTOS**

La ficha de especificación de productos contempla cinco grupos de alimentos, características organolépticas correctas, temperatura y una imagen de referencia (Becerra, 2012: 275):

GRUPOS DE ALIMENTOS	CUALIDADES ORGANOLÉPTICAS
Pescados y mariscos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Carne dura y firme</li> <li>• Escamas bien adheridas</li> <li>• Agallas color rojo intenso</li> <li>• Ojos de color vítreo y sobresaliente</li> <li>• Mariscos vivos al momento de ser entregados</li> </ul>
Huevos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Color crema o blanco, limpia e integra</li> <li>• Un huevo está fresco si al romperlo la clara está firme y recogida alrededor de la yema</li> <li>• Olor característico</li> <li>• Temperatura adecuada: 18° a 20° C.</li> </ul>
Productos lácteos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Color blanquecino o amarillento típico de los productos lácteos y de sus derivados, sabor característico y textura uniforme</li> </ul>
Productos en conserva, envasados al vacío, congelados, etc.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Adecuada temperatura en la entrega: 18° a 20° C.</li> <li>• Correcta fecha de consumo</li> <li>• Envases en perfecto estado de conservación</li> </ul>
Frutas, verduras, hortalizas frescas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Envase primario de plástico que envuelva completamente el producto (Martínez, 2004: 40)</li> <li>• Cajas de plástico, limpias y en buen estado</li> <li>• Tamaño y peso</li> </ul>

Tabla No. 7. Ficha de especificación de recepción de productos. Daysi Balseca, 2015.

### 6.4.3 Proceso de recepción de materia prima

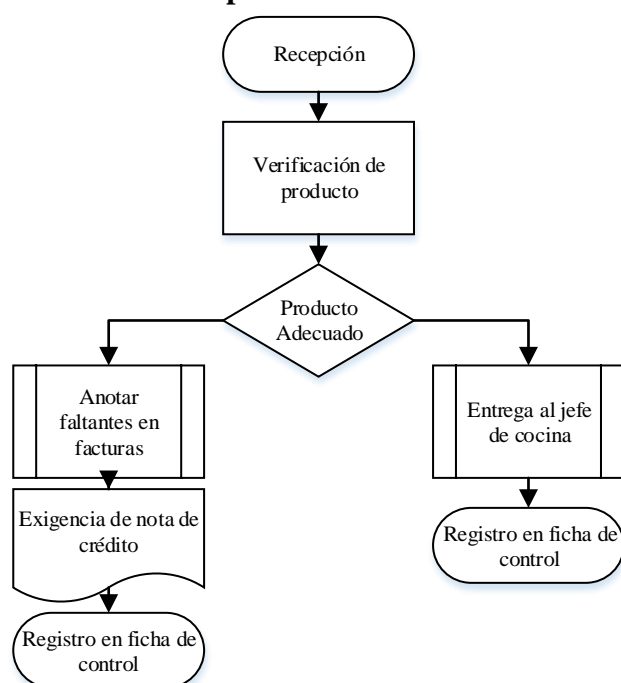


Diagrama de flujo No. 6. Proceso de recepción de materia prima. Elaborado por: Daysi Balseca.

## **6.5 OPERACIONES DE PRODUCCIÓN**

- a) La organización del área de producción debe asegurar el cumplimiento de las normas determinadas en documentos como receta estándar.
- b) Mantener la limpieza y el orden es un factor prioritario en esta área.
- c) Los procesos de limpieza y desinfección deben ser validados mediante una ficha de control.
- d) En todo momento de la producción, se debe identificar el alimento incluyendo la fecha de elaboración.
- e) El proceso de elaboración estará descrito en un documento donde se precisen ordenadamente todos los pasos a seguir (receta estándar de procedimientos).
- f) Se debe considerar el control de ciertos factores como tiempo, temperatura y humedad durante la elaboración de alimentos.
- g) Deben tomarse acciones correctivas y las medidas aplicadas cuando se detecte alguna anomalía.

### **6.5.1 MEDIDAS PREVENTIVAS**

Para asegurar la inocuidad de los alimentos desde su recepción hasta que se sirva en el plato, será necesario atender a los requisitos explicados relativos a instalaciones, equipos y utensilios, personal y materia prima (Bello, 1998: 52). Se aplicará las técnicas adecuadas que permitan una conservación eficaz y duradera del alimento, capaz de garantizar las cualidades organolépticas y la seguridad alimentaria. Para conseguirlo se puede escoger entre la aplicación de dos técnicas simples, como: aplicación de bajas temperaturas o altas temperaturas.

- Bajas temperaturas (frío): El empleo de bajas temperaturas se debe a la inhibición del desarrollo de microorganismos. Se lo puede practicar mediante refrigeración o congelación. La refrigeración, a una temperatura próxima a 0°C, se utiliza para conservar a corto plazo; mientras que la congelación permitirá una conservación a largo plazo, mediante una temperatura promedio de -18°C. Será importante atender el factor de humedad.

<b>Tipo de alimento</b>	<b>Temperatura</b>	<b>Humedad (en %)</b>
Carne	entre 1 y 2°C	80-85
Pescado	entre 1 y 2°C	90-95
Frutas y hortalizas	entre 5 y 8°C	80-85
Huevos	2°C	80-85
Queso	entre 2 y 4°C	70-80
Leche	entre 2 y 4°C	80-95

Tabla No. 8. Temperatura de refrigeración de alimentos. (López F. , 2007, pág. 161)

- Altas temperaturas (calor): Elimina la flora bacteriana y acción enzimática, a partir de pasteurización o esterilización. Con la pasteurización se destruyen los gérmenes que actúan sobre el ser humano. Consiste en someter a 72°C un producto durante 15 minutos. Con la esterilización se obtiene una eliminación total microbiológica. Se la práctica introduciendo el género en un autoclave (olla de presión), con el fin de alcanzar temperaturas altas (mayor a 100°C) que garanticen la esterilización del producto (López, 2007: 162).

Por otro lado, se deberá emplear uno de los siguientes métodos de descongelación de alimentos (Dehin, Aubry y Godon, 1996: 146):

- Descongelar los alimentos en el microondas.
- Sumergir los alimentos en agua caliente dentro de una bolsa herméticamente cerrada.
- Descongelar en el refrigerador, pero nunca por más de 24 horas. Jamás se descongelarán los géneros cárnicos a temperatura ambiente.

Se deberá seguir las normas generales descritas a continuación (Gallego, 2012: 71):

- Permitir el tiempo suficiente para que el proceso de descongelación sea completo.
- Desechar el líquido de descongelación.
- Usar los alimentos que han sido descongelados dentro de las 72 horas siguientes al ciclo de descongelación.

## 6.6 ALMACENAMIENTO, DISTRIBUCIÓN Y TRANSPORTE

- a) Se deberá controlar la temperatura y humedad de los almacenes, cuartos fríos y bodegas en donde se guarden los alimentos.
- b) En estos depósitos alimenticios, los estantes o tarimas estarán ubicadas a una altura que evite el contacto directo con el piso (de 15 a 20 cm).
- c) Los alimentos serán almacenados de manera que faciliten el libre ingreso del personal.

### 6.6.1 MEDIDAS PREVENTIVAS

Un almacenamiento correcto debe procurar que los alimentos no sufran alteraciones anormales y tampoco reciban ningún tipo de contaminación. Las medidas a tomar son las siguientes (Acosta, 2008: 126):

- Exclusividad de uso: Los locales destinados a almacenar alimentos no podrán ser utilizados para guardar productos no alimenticios.
- Disposición de la mercadería evitando el contacto directo con suelo, paredes y tumbados.
- Construcción a prueba de plagas, con el fin de evitar el deterioro de productos.
- Temperatura.

A continuación se describen medidas preventivas para el almacenamiento de alimentos en bodega, cámaras y refrigeradores. Los alimentos se muestran clasificados en tres grupos (Bravo, 2004: 38):

<b>Etapa</b>	<b>Perecederos:</b> 1. Lácteos y embutidos 2. Carnes y aves	<b>Semi-perecederos:</b> 1. Frutas y verduras frescas 2. Frutas y verduras congeladas	<b>No perecederos:</b> 1. Abarrotes 2. Semi-conservas
<b>Temperatura</b>	1. Almacenamiento de lácteos y embutidos en frío de 4°C máximo 2. Almacenamiento de carnes y aves a 4°C máximo	1. Almacenamiento de productos frescos de 6°C a 8°C 2. Almacenamiento de productos congelados a -18°C	Una vez abiertas deberán mantenerse a temperatura de 4°C
<b>Vida útil</b>	1. Almacenamiento de lácteos y embutidos de	1. Almacenamiento de productos frescos	

	3 a 7 días máximo 2. Almacenamiento máximo por 48 horas	máximo de 3 a 7 días 2. Almacenamiento de productos congelados máximo 6 meses	Según fecha límite de caducidad
<b>Observaciones</b>	➤ Cambiar las cajas del proveedor por recipientes de cocina		➤ Control de stock mediante fecha de caducidad

Tabla No. 9. Ficha de especificación de almacenamiento de productos. Daysi Balseca, 2015.

Será indispensable utilizar el vale de pedido (ANEXO 6) para constatar las cantidades y los géneros. En este vale tendrá que constar la firma del jefe de cocina (Martínez, 2010: 12).

## **6.7 DOCUMENTACIÓN – ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD**

- a) Se requerirán manuales e instructivos que se describan detalles importantes de equipos y procesos requeridos para producir y almacenar alimentos.
- b) Se deben controlar las inspecciones de verificación después del proceso de limpieza y desinfección, así como su validación.
- c) Crear un plan de saneamiento que incluya el control de plagas.

### **6.7.1 MEDIDAS PREVENTIVAS**

El control de procesos puede ser realizado por la misma empresa o por otras. Es necesario registrar los procesos de limpieza y desinfección.

## **6.8 Propuesta de un organigrama para el departamento de alimentos y bebidas**

El organigrama es una expresión gráfica que fija con la mayor claridad los aspectos de autoridad y responsabilidad. Mediante el empleo de un organigrama funcional se dividirá el trabajo de dirección de cada persona, desde el jefe hacia abajo (Soler, 2003: 26-29):

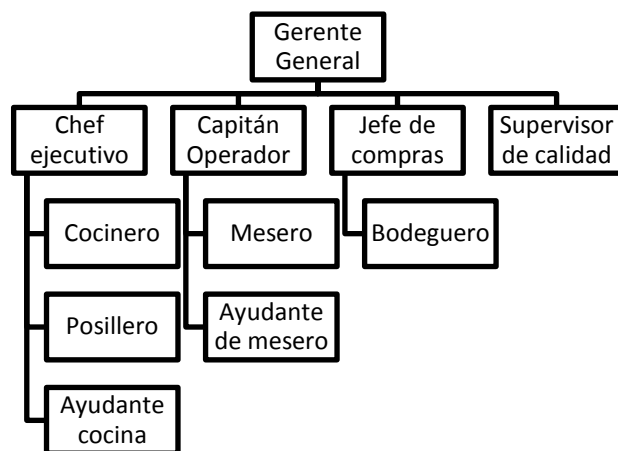


Gráfico No. 7. Organigrama del departamento de alimentos y bebidas. Daysi Balseca, 2015.

### 6.8.1 PROPUESTA DE PERFIL FUNCIONAL DEL PUESTO

#### ➤ Chef Ejecutivo

**Objetivo.-** Responsable de la producción de todo alimento, incluyendo el uso de los restaurantes, eventos y otras funciones culinarias. Desarrolla menús, especificaciones de comida para su compra y recetas estándar. Supervisa la producción de alimentos. Responsable de mantener los más altos estándares de calidad en todas las fases de producción del alimento y satisfacción de los comensales (Villareal, 2011: 167).

#### **Funciones**

1. Capacita, supervisa y evalúa el trabajo del personal de alimentos y bebidas.
2. Distribuye el trabajo de la brigada.
3. Organiza y planifica los horarios de trabajo, días libres, vacaciones, etc.
4. Programa y coordina el trabajo de los cocineros y demás colaboradores de cocina para asegurar que todos los alimentos están cocinados a la perfección y según los parámetros establecidos en las recetas estándar.
5. Aprueba la requisición de insumos y otros suplementos de cocina.
6. Asegura el estándar de higiene, controlando la limpieza en toda la cocina a toda hora.
7. Establece controles para minimizar mermas, desperdicios y robo.
8. Apoya a los cocineros para que estén entrenados para reconocer y evitar cualquier método equivocado que pueda causar accidentes o focos de infección.

9. Procura y supervisa que los platillos sean servidos como constan en las recetas de procedimientos y de costos.
10. Hace los vales de requisición de géneros de la bodega o cuartos fríos.
11. Vigila la higiene, presentación y disciplina del personal.
12. Lleva a cabo la realización de un muestreo de la materia prima y su documentación, para detectar posibles anomalías que puedan sufrir los alimentos durante su transformación (González y Aguirre, 2005: 30).

➤ **Cocinero**

**Objetivo.-** Colaborar con el Chef Ejecutivo en la mayor parte de sus trabajos (Publicaciones Vértice, 2008: 16-17).

**Funciones**

1. Realiza de manera cualificada y responsable la preparación y presentación de los platos, empleando la receta estándar.
2. Realiza mise en place.
3. Controla y cuida la conservación y aprovechamiento de los productos.
4. Comunica las incidencias o desviaciones que se produzcan.

➤ **Posillero**

**Objetivo.-** Mantener constantemente todo el equipo, utensilios, vajilla y cubertería limpios y disponibles para su uso (Sesmero, 2008: 16).

**Funciones**

1. Limpia y desinfecta la batería de cocina, utensilios y demás menaje de cocina.
2. Recibe frutas, verduras y hortalizas.
3. Almacena frutas, verduras y hortalizas.

➤ **Ayudante de cocina**

**Objetivo.-** Participa con poca autonomía y responsabilidad en las elaboraciones de cocina, está bajo la supervisión de un cocinero o del Chef Ejecutivo, realizando las tareas más sencillas (Publicaciones Vértice, 2008: 16).

**Funciones**

1. Cuida de la limpieza de utensilios, mesas de trabajo, tablas, etc.
2. Recoge géneros crudos o cocinados, poniéndolos en recipientes adecuados y en el lugar correspondiente.

➤ **Capitán Operador**

**Objetivo.-** Su función principal es supervisar la rapidez y eficiencia en el envío de alimentos y bebidas al restaurante y habitaciones (Lara, 2004: 169-170).

**Funciones**

1. Verifica la óptima y oportuna preparación previa al servicio.
2. Da la bienvenida al cliente.
3. Durante las horas “pico” auxilia a meseros, disponiendo de suministros y equipo necesario.
4. Controla los utensilios que acompañarán las órdenes de los clientes. Aquellos que por su tamaño pueden ser sustraídos mediante la siguiente ficha:

<b>Control de utensilios</b>		
<b>Habitación:</b>	<b>Mesero:</b>	
<b>Sube</b>	<b>Equipos</b>	<b>Baja</b>
	Cuchara	
	Tenedor	
	Cuchillo	
	Salero	
	Vaso	
	Copa	

Tabla No. 10. Ficha de control de equipos. Daysi Balseca, 2015.

5. Informar al mesero correspondiente sobre la recolección de utensilios para que sea registrado en la ficha.
6. Tomar las órdenes correspondientes por teléfono directamente en comandas y turnándolas al mesero respectivo.
7. Supervisa que todas las cortesías se envíen oportunamente.
8. Ocasionalmente sirve alimentos y bebidas.
9. Informa al jefe departamental los requerimientos generales para su abastecimiento.
10. Interviene en el entrenamiento y capacitación del personal de servicio.

11. Vigila la higiene, presentación y disciplina del personal.

➤ **Mesero**

**Objetivo.-** Es el responsable del servicio cortés y eficiente de alimentos y bebidas a oficinas, áreas públicas y habitaciones del hotel (Lara, 2004: 172).

**Funciones**

1. Efectúa sus tareas durante la preparación al servicio, como: Pulir vajilla y cubiertos, doblar servilletas, etc.
2. Entrega de carta y toma de comanda.
3. Antes de salir con el pedido, se asegura que no falten utensilios, suministros, alimentos ni bebidas y que estos estén a la temperatura adecuada.
4. Recoge oportunamente los equipos utilizados en el servicio de cuartos, verificando el control de equipos, mediante la ficha respectiva.

➤ **Ayudante de mesero**

**Objetivo.-** Apoya a los meseros, colocando a su disposición todo lo necesario para que ellos puedan dar el servicio más eficiente.

**Funciones**

1. Aprovisiona constantemente los muebles de servicio con equipos, utensilios o productos alimenticios.
2. Mantiene el orden y limpieza en el área de trabajo.
3. Desmonta las charolas y transporta la vajilla y cubiertos a la zona de lavado, clasifica y retira los residuos de alimentos.
4. Transporta a lavandería los manteles y servilletas sucias, comprobando recibir las mismas cantidades entregadas, registrando esta actividad en la siguiente ficha:

<b>Control de Blancos de Servicio</b>					
<b>Fecha:</b>					
<b>Turno</b>	<b>Blancos</b>	<b>Cantidad Entregada</b>	<b>Cantidad Recibida</b>	<b>Firma Empleado ropería</b>	<b>Firma mesero</b>
<b>Mañana</b>	Manteles				
	Servilletas				
	Limpiones				

<b>Tarde</b>	Manteles				
	Servilletas				
	Limpiones				
<b>Noche</b>	Manteles				
	Servilletas				
	Limpiones				

Tabla No. 11. Ficha de control de blancos. Daysi Balseca, 2015.

➤ **Jefe de compras**

**Objetivo.-** Obtener productos a un precio justo, de proveedores adecuados, en cantidad precisa, con la calidad justa y en el momento oportuno (Soler, 2003: 262-263).

**Funciones**

1. Selecciona y evalúa a proveedores mediante una ficha técnica (ANEXO 7).  
Realiza visitas anuales a las empresas de los proveedores.
2. Analiza las ofertas y competencia.
3. Controla la calidad de géneros alimenticios con la participación del Jefe de cocina y supervisor de calidad.
4. Entrega de pedidos a los proveedores.
5. Antes de realizar una compra, debe: ver, comparar, probar, elegir, controlar y organizar las compras y los stocks.
6. Mantiene acuerdos y condiciones con los proveedores.

➤ **Supervisor de calidad**

**Objetivo.-** Planifica tareas de motivación y dinamización de la calidad dentro de la empresa, para que cada uno de los miembros de la organización construya calidad desde su puesto de trabajo (plaza, 2002: 235-236).

**Funciones**

1. Evalúa la situación de calidad en toda la organización, para actuar en torno al grado de satisfacción y/o lealtad de los clientes, costo de la mala calidad, satisfacción del cliente interno.
2. Ayuda a la alta dirección a incluir los objetivos de calidad con los de la empresa.

3. Desarrolla un plan estratégico que integre calidad y objetivos del Hotel a largo plazo, definiendo la política de calidad, modificándolo cuando se requieran acciones correctivas.
4. Elabora una política de calidad y realiza el seguimiento de la empresa para verificar su cumplimiento.
5. Hace el seguimiento de equipos en cuanto a eficacia y eficiencia.
6. Desarrolla un sistema de reconocimiento y recompensa que reconozca a los empleados por sus esfuerzos en alcanzar una mayor satisfacción de clientes.

## **6.9 PRIMEROS AUXILIOS**

La función de los primeros auxilios es la de evitar daños mayores en caso de lesiones o accidentes (Gruner, Metz y Gil, 2008: 52). Además de estabilizar y salvaguardar la vida del paciente hasta que llegue el personal capacitado. Se deberá disponer de los siguientes elementos de bioseguridad, los cuales permanecerán en el botiquín de primeros auxilios:

1. Guantes de manejo
2. Mascarilla facial
3. Gafas protectoras
4. Funda plástica
5. Contenedor de basura

### **6.9.1 Cortaduras y pinchazos**

Al trabajar con cuchillos y puntillas es muy frecuente que se produzcan cortaduras o pinchazos.

#### **Auxilios inmediatos:**

1. Cubrir la herida con una venda limpia y sin desinfectante, levantando el miembro herido para que disminuya la hemorragia.
2. Si sangra mucho, colocar un vendaje compresivo: sobre la venda limpia y desinfectada se aplica otra venda bien apretada.
3. Acudir al médico inmediatamente.

### **6.9.2 Desmayo y pérdida de conocimiento**

En caso de desmayo, la persona afectada permanece sin sentido durante un tiempo aproximado de 1 a 2 minutos. La pérdida de conocimiento se reconoce porque la persona no reacciona por más tiempo.

#### **Auxilios inmediatos:**

1. Exponer al colaborador al aire fresco.
2. Colocarlo de lado.
3. Liberarlo de prendas que opriman.
4. Llevarlo al médico si no reacciona inmediatamente.

### **6.9.3 Quemaduras y escaldaduras**

Las quemaduras son un daño producido en la piel. Pueden ser de 3 tipos:

1. Quemaduras de primer grado: Piel roja, dolor e hinchazón.
2. Quemaduras de segundo grado: Formación de ampollas, enrojecimiento y ardor.
3. Quemaduras de tercer grado: Piel blanquecina, ropa adherida y dolor.

#### **Auxilios inmediatos:**

1. Quemaduras de primer grado: Colocar agua a temperatura ambiente de 20 a 30 minutos; aplicar cualquier crema hidratante; colocar un vendaje flojo, húmedo, limpio y seguro.
2. Quemaduras de segundo grado: Mantener limpia el área afectada; aplicar crema humectante alrededor; colocar un vendaje flojo, seco, limpio y seguro.
3. Quemaduras de tercer grado: Retirar la mayor cantidad de ropa; evitar contacto directo con partes quemadas; colocar un vendaje limpio, seco, flojo y seguro; no colocar agua.

## CONCLUSIONES

- La utilización de un sistema de gestión de calidad permite la óptima administración de los procesos del área de alimentos y bebidas del Hotel Boutique Patio Andaluz.
- Mediante la evaluación de la situación inicial actual de los procesos que se administran en el área de alimentos y bebidas del Hotel Boutique “Patio Andaluz”, se definió el grado de cumplimiento de las BPM de alimentos procesados. Se determinó que el aspecto de menor cumplimiento corresponde a las operaciones de producción con un puntaje de 2,89 sobre 5 puntos. Y el de mayor cumplimiento se debe a documentación.
- A pesar de que el aspecto relativo a la documentación fue el que obtuvo mayor puntaje, no se pudo verificar que todos los procesos estén documentados.
- Durante la elaboración de este estudio, se contó con la colaboración del jefe de compras del hotel, lo cual facilitó el acceso durante el proceso de observación de productos, procesos y procedimientos.
- El personal que conforma el área de alimentos y bebidas, en su mayoría, no reaccionó de manera positiva durante la evaluación de la situación inicial.
- Se comprobó que existen ciertos procesos establecidos, sin embargo el personal no muestra un gran interés en cumplirlos.
- Para la realización del aspecto económico, se tomó en consideración los precios de tres empresas. Los equipos y utensilios fueron tomados en cuenta de acuerdo con su tiempo de vida útil y su importancia en cada proceso.
- El encargado de revisar el cumplimiento de un adecuado uso de uniforme no realiza esta función con frecuencia, por este motivo el personal incumple este requisito.
- El color oscuro del uniforme no permite divisar fácilmente su limpieza.
- El uso de cofia no es suficiente para cubrir el cabello de los cocineros y posilleros.
- El personal visitante no utiliza ningún medio de protección antes de ingresar a la cocina, como malla, mascarilla y zapatos antideslizantes.
- El establecimiento de funciones del personal del área, es imprescindible para que cada colaborador realice su trabajo oportunamente.

- La ubicación de ciertos alimentos como canguil y chifles, debe ser removida del lugar en el que se encuentra actualmente y localizada en un lugar que garantice su inocuidad.
- El Chef Ejecutivo debe realizar el procedimiento referido a la revisión de los alimentos y su presentación antes de ser servidos, para asegurar la calidad del producto.
- Se debe integrar a las funciones actuales del mesero, retirar la vajilla y cubertería sucia de las habitaciones cuando se desarrolle el servicio de cuartos.
- El personal debe cumplir con las políticas internas del hotel relacionadas a la satisfacción del cliente y hacer un seguimiento de ellas.
- Debido al segmento de mercado en el que se enfoca el hotel, el personal que tenga comunicación directa con el huésped o cliente debe cumplir el requisito de hablar inglés.
- Tomar en consideración los perfiles del puesto que se dispone antes de realizar un contrato.
- Mediante la ficha de calificación del servicio de SERVQUAL, se concluyó que el personal demuestra fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad y empatía con el cliente externo, pero no con el cliente interno.
- A partir de la metodología de cliente incógnito se pudo detectar que las encuestas que reflejan resultados negativos no son incluidas en la tabulación que determina el nivel de producto y servicio que se ofrece.
- A través del empleo de las fichas de observación, se encontró que el estado de vajilla, cubiertos y cristalería es el adecuado. Sin embargo, no se cumple el proceso de limpieza y desinfección.

## RECOMENDACIONES

- Se recomienda mantener el uso de hojas de achira como medio protector durante el servicio de desayuno bufete debido a su aporte ecológico, debido al plan de responsabilidad ambiental que se encuentra manejando actualmente.
- Capacitar al personal del área de alimentos y bebidas en cuanto a BPM de alimentos con mayor periodicidad; además evaluar las capacitaciones constantemente para verificar su asimilación.
- Tomar en consideración la importancia de cumplir los requisitos de higiene de todo el personal que manipule alimentos, en especial el uso de malla para proteger el cabello. En el caso de meseras, tener el cabello recogido.
- Emplear el uso de equipos destinados al control de parámetros, tal es el caso del termómetro.
- Cambiar el color del uniforme del personal de cocina en su próxima renovación, a uno claro (crema o blanco).
- Incluir el uso de malla y cofia para proteger el cabello como requisito antes de ingresar a la cocina, para todo el personal visitante.
- Reclutar personal con un perfil profesional técnico orientado en atención y servicio al cliente.

## BIBLIOGRAFÍA

### FUENTES IMPRESAS

- Acosta, R. (2008). *Saneamiento ambiental e higiene de los alimentos*. Córdoba: Brujas.
- Alcalde, P. (2009). *Calidad*. Madrid: Paraninfo.
- Aldana, L., Álvarez, M., Bernal, C., Díaz, M., Galindo, O., Gonzalez, C., & Villegas Andés. (2010). *Administración por calidad*. Bogotá: Publicaciones Unisábana.
- Álvarez, J., Álvarez, I., & Bullón, J. (2006). *Introducción a la calidad*. Vigo: Ideaspropias Editorial.
- Andrews, S. (2008). *Food and beverage management*. Nueva Delhi: Tata McGraw- Hill Publishing Company.
- Armendáriz, J. L. (2012). *Seguridad e higiene en la manipulación de alimentos*. Madrid: Paraninfo.
- Asamblea Nacional del Ecuador, (DE-3253. RO 696: 4-NOV-2002), "Reglamentos de Buenas Prácticas de Manufactura para alimentos procesados", en: Ley Orgánica del Régimen de la Soberanía Alimentaria (RO-S 583: 5-MAY-2009).
- Barreiro, J., Mendoza, S., & Sandoval, A. (1994). *Higiene y saneamiento en la preparación y servicio de alimentos*. Maracay: Industrial Gráfica Integral.
- Becerra, C. (2012). *Ofertas gastronómicas sencillas y sistemas de aprovisamiento*. Madrid: 2012.
- Bello, J. (1998). *Ciencia y tecnología culinaria*. Madrid: Diaz de Santos.
- Berry, L. (2002). *Cuatro principios del servicio excepcional al cliente*. Bogotá: Norma.
- Bravo, F. (2004). *El manejo higienico de los alimentos*. México: Limusa.
- Codex Alimentarius. (2005). Higiene de los alimentos. En FAO, *Codex Alimentarius* (pág. 42). Roma: FAO.
- Collado, A. L. (2005). *Hostelería. Curso completo de servicios*. Madrid: Paraninfo.
- Crespo, E., & González, N. (2011). *Técnicas Culinarias*. Madrid: Ediciones Paraninfo.
- Cuevas, V. d. (2006). *HACCP Avanzado*. Vigo: Ideas propias.
- Dehin, R., Aubry, J., & Godon, A. (1996). *El poder energético de los alimentos*. Barcelona: Robin Book.

- Diez de Castro, E., Navarro, A., & Peral, B. (2003). *Dirección de la fuerza de ventas*. Madrid: Esic Editorial.
- Esesarte, E. d. (2009). *Higiene en alimentos y bebidas*. Ciudad de México: Editorial Trillas.
- FAO. (2002). *Sistemas de calidad e inocuidad de los alimentos*. ROMA: Organización de las Naciones Unidas.
- Fundación Eca Global. (2007). *El auditor de la calidad*. Madrid: Fundación Mecametal.
- Gallego, J. F. (2002). *Gestión de Alimentos y bebidas para Hoteles, Bares y Restaurantes*. Madrid: Thomson Editores Spain.
- Gallego, J. F. (2012). *Aplicación de normas higiénico-sanitarias en restauración*. Madrid: Paraninfo.
- García, C. D. (2011). *Ingeniería del Menú*. México: Trillas.
- González, A., & Aguirre, E. (2005). Actas del VI Workshop en Agentes Físicos. En R. González, *Control del aprovisamiento de materias primas*. Madrid: Paraninfo.
- González, L., & Talón, P. (2003). *Dirección Hotelera: operaciones y procesos*. Madrid: Editorial Síntesis S.A.
- González, L., & Talón, P. (2003). *Dirección Hotelera: Operaciones y procesos*. Madrid: Eitorial Síntesis S.A.
- Gruner, H., Metz, R., & Gil, A. (2008). *Procesos de cocina*. Gruitzen: Ediciones Akal, S.A.
- Grupo Noriega. (2002). *Control de costos y gastos en los restaurantes*. México, D.F.: Editorial Limusa.
- Guerrero, R. (2012). *Procesos básicos de preparación de alimentos y bebidas*. Madrid: Editorial Paraninfo .
- Guerrero, R. (2012). *Técnicas elementales de servicio*. Madrid: Editorial Paraninfo.
- Hartjen, H. (2012). *Manejo de restaurantes*. México D.F: Editorial Limusa.
- Instituto Interamericano de Cooperacion para la agricultura y Agencia Española de Cooperación Internacional. (1999). *Guía general de análisis de riesgos y control de puntos críticos*. San José: Series agroalimentarias- Cuadernos de calidad.
- ISO. (1993). *Sistemas ISO 9000 de Gestión de la Calidad*. Ginebra: ISO.
- ISO 22000. (2008). *Sistemas de gestión de la inocuidad de los alimentos*. Ginebra: ISO.
- Kinton, R., Ceserani, V., & Foskett, D. (1995). *The theory of catering*. Zaragoza: Acribia.

- Lara, J. (2004). Dirección de alimentos y bebidas en Hoteles. México D.F: Editorial Limusa.
- Lattin, G. (2008). *Administración moderna de hoteles y moteles*. Trillas: Editorial Trillas.
- López, A., Carabias, L., & Díaz, E. (2011). Operaciones gastronómicas. Madrid: Editorial Paraninfo S.A.
- López, F. (2007). *Preelaboración y conservación de alimentos*. Madrid: Libros en red.
- Los sistemas de gestión, componentes estratégicos en la mejora continua de la industria agroalimentaria. (2005). En I. Escriche, & E. Doménech. Valencia: Universidad Politécnica de Valencia.
- Lozano, R., Martín, A., & Martín, J. (2007). *Procesos de cocina*. Madrid: Visión Libros.
- Martínez, A. G. (2010). *Preelaboración y conservación de alimentos*. Madrid: Akal.
- Martínez, B. (2004). *El manejo higiénico de los alimentos*. México: Limusa.
- Pérez, V. (2006). *Calidad total en la atención al cliente*. Vigo: Ideas Propias.
- Pérez, V. (2011). Realización de elaboraciones básicas y elementales de cocina y asistir en la elaboración culinaria. Madrid: Editorial Paraninfo.
- Plaza, M. á. (2002). *Modelo para la gestión estratégica de la calidad total*. Madrid: EOI Empresa.
- Ponce, C., & Noboa, A. (2011). *Nueva propuesta interiorista de Hotel Boutique en las instalaciones de la antigua Caja de Pensiones del Seguro Social*. Quito: Repositorio UDLA.
- Publicaciones Vértice. (2008). *Gestión de Hoteles*. Málaga: Vertice.
- Publicaciones vértice. (2009). Elaboración de platos combinados y aperitivos. Málaga: Editorial Vértice.
- Publicaciones Vértice. (2009). Servicio Básico de Alimentos y Bebidas y Tareas de postservicio en el restaurante. Málaga: Editorial Vértice.
- Publicaciones Vértice. (2011). Camarero: Servicio de sala. Madrid: Editorial Vértice.
- Publicaciones Vértice S.L. (2008). *Restauración en servicios hospitalarios*. Madrid: Vértice.
- Puig-Durán, J. (2006). Certificación y modelos de calidad en Hostelería. Madrid: Editorial Diaz de Santos.

- Quevedo, A., & Andalaft, A. (2008). Evaluación y propuesta de mejoras de un modelo de atención de usuarios en un servicio público. *Revista de Economía y Administración*, 23.
- Sanz, J. L. (2012). *Seguridad e higiene en la manipulación de alimentos*. Madrid: Paraninfo.
- Sesmero, J. L. (2008). *Jefe de cocina*. Madrid: Editorial Vértica.
- Soler, J. M. (2003). *Técnicas de Gestión y Dirección Hotelera*. Paraninfo.
- Stevenson, K., & Bernard, D. (1999). *HACCP, un enfoque sistemático hacia la seguridad de los alimentos*. Washington: The Food Processors Institute.
- Tablado, C., & Gallego, J. (2004). *Manual de higiene y seguridad alimentaria en hostelería*. Madrid : Paraninfo.
- Vilar Hernández, J., Stahnke, W., & Nuñez Torres, S. (2004). Sistemas de Gestión de Calidad en el sector Agroalimentario. *AGROALIMENTARIA*, 89.
- Villareal, V. (2011). *Clubes privados: Concepto operación y gobierno*. Estados Unidos: Palibrio.

## **FUENTES DIGITALES**

- Arranz, J. (23 de 02 de 2011). *Universidad de Sevilla*. Recuperado el 05 de 11 de 2013, de <http://bibing.us.es/proyectos/abreproy/4918/fichero/PFC%252FTomo+II%252FInstucciones+de+Trabajo%252FIT-05%252FITA-05.pdf>
- Empresa Metropolitana de Quito. (Abril de 2013). *Quito en cifras*. Recuperado el 05 de Marzo de 2014, de [http://www.quito-turismo.gob.ec/descargas/concurso/bicentenario/informacion\\_referencial/B%20Quitocifras.pdf](http://www.quito-turismo.gob.ec/descargas/concurso/bicentenario/informacion_referencial/B%20Quitocifras.pdf)
- Galarza, S. (Enero de 2011). *Plan de implementación de buenas prácticas de manufactura*. Recuperado el 05 de Marzo de 2014, de <http://bibdigital.epn.edu.ec/bitstream/15000/2633/1/CD-3317.pdf>
- Junta de Andalucía. (2002). *Material de orientación profesional: Jefe de cocina*. Recuperado el 05 de 11 de 2013, de Junta de Andalucía: [http://www.juntadeandalucia.es/averroes/ies\\_carlos\\_cano/Departamentos/orientacion/pagian7/Jefe\\_de\\_Cocina.pdf](http://www.juntadeandalucia.es/averroes/ies_carlos_cano/Departamentos/orientacion/pagian7/Jefe_de_Cocina.pdf)

## ANEXOS

### ANEXO 1

#### FICHAS DE OBSERVACIÓN DEL CUMPLIMIENTO DE LAS BPM EN ALIMENTOS

##### Art. 3: De las instalaciones

ASPECTO	CALIFICACIÓN	OBSERVACIONES
Que el riesgo de contaminación y alteración sea mínimo.	4	No se evidenció ningún tipo de riesgo.
Que el diseño y distribución de las áreas permita un mantenimiento, limpieza y desinfección apropiado que minimice las contaminaciones	2	La distribución de áreas no sigue un principio de flujo. A pesar de esto, no existe un alto grado de contaminación por esta razón.
Que facilite un control efectivo de plagas y dificulte el acceso y refugio de las mismas.	4	Facilita el control de plagas.

##### Art. 4: De la localización

ASPECTO	CALIFICACIÓN	OBSERVACIONES
Los establecimientos serán responsables que su funcionamiento esté protegido de focos de insalubridad que representen riesgos de contaminación.	4	El establecimiento está protegido de focos de insalubridad.

##### Art. 5: Diseño y Construcción

ASPECTO	CALIFICACIÓN	OBSERVACIONES
Ofrecer protección contra elementos del ambiente exterior y que mantenga las condiciones sanitarias.	3	La construcción de las instalaciones es sólida, pero en algunas áreas se encuentra humedad o materiales inadecuados.
Construcción sólida y espaciosa para la instalación, operación y mantenimiento de los equipos así como para el movimiento del personal y el traslado de materiales o alimentos.	3	La construcción facilita el movimiento de personal. Sin embargo, las áreas son reducidas para la cantidad de productos que se almacena.
Brinde facilidades para la higiene personal	4	Si brinda facilidades para higiene del personal.

##### Art.6: Condiciones específicas de las áreas, estructuras internas y accesorios

- Distribución de áreas

ASPECTO	CALIFICACIÓN	OBSERVACIONES
Las áreas deben ser señalizadas y distribuidas siguiendo el principio de flujo hacia adelante, preferiblemente.	3	No se encontró señalética adecuada en las áreas.
Los elementos inflamables estarán ubicados en un área alejada de la planta. Debe mantenerse limpia y en buen estado.	5	Se encuentra ubicado correctamente. Se mantiene limpio y en buen estado.

- Pisos, paredes, tumbados y drenajes

ASPECTO	CALIFICACIÓN	OBSERVACIONES
Los pisos, paredes y tumbados tienen que estar contruidos de tal manera que puedan limpiarse adecuadamente.	3	En los pisos, se observó desconchamientos y agrietamientos. Las paredes se encuentran agrietadas. Los tumbados están algo deteriorados.
Las cámaras de refrigeración o congelación, deben permitir una fácil limpieza, drenaje y condiciones sanitarias.	3	Tanto el refrigerador como el congelador permiten una fácil limpieza. Sin embargo, provocan descargues eléctricos de vez en cuando.
Los drenajes del piso deben tener la protección adecuada, deben tener instalado el sello hidráulico, trampas de grasa y sólidos, con fácil acceso para limpiar.	3	Los drenajes tienen la protección debida. Pero, no su funcionamiento no es el apropiado.
Las uniones entre las paredes y los pisos deben ser cóncavas para facilitar su limpieza.	2	Las uniones no facilitan el proceso de limpieza.
Los tumbados, falsos tumbados y demás instalaciones suspendidas deben evitar la acumulación de suciedad.	2	Los tumbados acumulan suciedad y están deteriorados. Las instalaciones suspendidas evitan la suciedad.

- Ventanas, puertas y otras aberturas

ASPECTO	CALIFICACIÓN	OBSERVACIONES
Las ventanas deben tener una película protectora que evite la proyección de partículas en caso de rotura.	3	Las ventanas y puertas disponen de malla protectora, pero está en proceso de deterioro.
En caso de comunicación al exterior, deben tener sistemas de protección a prueba de insectos, roedores, aves y otros animales.	5	Se cuenta con un sistema de protección entre la cocina y el restaurante.
Se utilizarán sistemas de doble puerta con mecanismos de cierre	5	La puerta que conecta la cocina con el restaurante cuenta con

automático y sistemas de protección a prueba de insectos y roedores.		cierre automático.
--	--	--------------------

- Instalaciones eléctricas y redes de agua

ASPECTO	CALIFICACIÓN	OBSERVACIONES
La red de instalaciones debe ser abierta y los terminales adosados en paredes o tumbados.	4	La red de instalaciones de agua se encuentra adosada a las paredes adecuadamente.
Se evitará la presencia de cables colgantes	2	Se evidenció cables colgantes en uno de los pozos para lavar vajilla de los clientes.

- Iluminación

ASPECTO	CALIFICACIÓN	OBSERVACIONES
Las fuentes de luz que estén suspendidas por encima de las líneas de elaboración, envasado y almacenamiento de los alimentos y materias primas, deben estar protegidas.	3	Los cables de luz de la mesa despachadora no se encuentran adheridos propiciamente.

- Calidad del aire y ventilación

ASPECTO	CALIFICACIÓN	OBSERVACIONES
Se debe disponer de medios adecuados de ventilación natural o mecánica, directa o indirecta y adecuado para prevenir la condensación del vapor, entrada de polvo y facilitar la remoción del calor donde sea viable y requerido	4	Se cuenta con medios de ventilación natural y mecánicos.
El sistema de filtros debe estar bajo un programa de mantenimiento, limpieza o cambios	4	De acuerdo con la persona encargada se realiza un mantenimiento cada 3 meses. Sin embargo, tanto el Chef ejecutivo como el autor de la disertación, no han podido constatar esta información.

- Instalaciones sanitarias

ASPECTO	CALIFICACIÓN	OBSERVACIONES
Instalaciones sanitarias como servicios higiénicos, duchas y vestuarios, en cantidad suficiente e	4	Las instalaciones sanitarias son suficientes para el personal y están separadas para hombres y mujeres.

independientes para hombres y mujeres, de acuerdo a los reglamentos de seguridad e higiene laboral		
Los servicios sanitarios deben estar dotados de todas las facilidades necesarias, como dispensador de jabón, implementos desechables o equipos automáticos para el secado de las manos	3	Los servicios sanitarios cuentan con dispensadores de jabón, papel higiénico y toallas de papel, secadores de aire automáticos. Existen objetos fuera de los casilleros del personal.
En las proximidades de los lavamanos deben colocarse avisos o advertencias al personal sobre la obligatoriedad de lavarse las manos después de usar los servicios sanitarios y antes de reiniciar las labores de producción.	3	No se observó avisos o advertencias sobre la obligatoriedad de lavarse las manos.

#### **Art.7: Servicios de planta**

- Suministro de Agua

<b>ASPECTO</b>	<b>CALIFICACIÓN</b>	<b>OBSERVACIONES</b>
Se dispondrá de un abastecimiento y sistema de distribución adecuado de agua potable así como de instalaciones apropiadas para su almacenamiento, distribución y control.	5	Se dispone de un correcto abastecimiento de agua potable.

- Disposición de desechos líquidos

<b>ASPECTO</b>	<b>CALIFICACIÓN</b>	<b>OBSERVACIONES</b>
Los drenajes y sistemas de disposición deben ser diseñados y construidos para evitar la contaminación del alimento, del agua o las fuentes de agua potable almacenadas en la planta	3	Los sistemas de disposición de desechos líquidos como trampas de grasa no funcionan bien. Existe un solo drenaje en toda la cocina, su tamaño no es suficiente para la cantidad de agua que se utiliza en procesos de limpieza, por ejemplo.

- Disposición de desechos sólidos

<b>ASPECTO</b>	<b>CALIFICACIÓN</b>	<b>OBSERVACIONES</b>
Se debe contar con un sistema adecuado de recolección, almacenamiento, protección y eliminación de basuras.	4	Se distribuye basura orgánica e inorgánica. No se cuenta con manejo de desechos.

Los residuos se removerán frecuentemente de las áreas de producción.	4	Los desechos son removidos frecuentemente.
Las áreas de desperdicios deben estar ubicadas fuera de las de producción y en sitios alejados.	2	Las áreas de desperdicios están ubicadas fuera de las áreas de producción pero muy próximas al área de recepción de materia prima.

### De los equipos y utensilios

**Art. 8: El equipo comprende las máquinas utilizadas para la fabricación, llenado o envasado, acondicionamiento, almacenamiento, control, emisión y transporte de materias primas y alimentos terminados.**

ASPECTO	CALIFICACIÓN	OBSERVACIONES
Las superficies de contacto no deben transmitir sustancias tóxicas, olores, ni sabores.	5	No transmiten sustancias tóxicas, olores ni sabores.
Debe evitarse el uso de madera y otros materiales que no puedan limpiarse.	3	Se utiliza recipientes de madera para servir los alimentos.
Cuando se requiera lubricación, se debe utilizar lubricantes de grado alimenticio.	4	Se contrata mano de obra externa y especializada para que realice este trabajo.
Todo el equipo y utensilios debe ser de materiales que resistan la corrosión y repetidas operaciones de limpieza y desinfección.	3	El 90% de equipo y utensilios resiste la corrosión. Existen algunos recipientes o gavetas plásticas que desprenden partículas contaminantes.

### Art.9: Monitoreo de los equipos

ASPECTO	CALIFICACIÓN	OBSERVACIONES
Toda maquinaria o equipo contará con un sistema de calibración que permita asegurar que, tanto los equipos y maquinarias como los instrumentos de control proporcionen lecturas confiables.	4	La maquinaria proporciona lecturas confiables. Solamente el horno no cumple con esta función.

### Del personal

#### Art.13: Higiene y medidas de protección

ASPECTO	CALIFICACIÓN	OBSERVACIONES
Delantales o vestimenta que permitan visualizar fácilmente su limpieza.	2	El color del uniforme no permite visualizar su limpieza.
Guantes, botas, gorros, mascarillas		No se utiliza guantes ni

limpios y en buen estado.	3	mascarillas durante las operaciones de producción.
Calzado cerrado, antideslizante e impermeable.	4	Se cuenta con calzado cerrado.
Todo el personal manipulador de alimentos debe lavarse las manos con agua y jabón antes de comenzar el trabajo, cada vez que salga y regrese al área asignada, cada vez que use los servicios sanitarios y después de manipular cualquier material u Objeto que pudiese representar un riesgo de contaminación para el alimento.	2	No se cumple con un procedimiento de lavado de manos durante las operaciones de producción.

#### **Art.14: Comportamiento del personal**

<b>ASPECTO</b>	<b>CALIFICACIÓN</b>	<b>OBSERVACIONES</b>
El personal debe acatar las normas que señalan la prohibición de fumar y consumir alimentos o bebidas en estas áreas.	4	No se consume alimentos o bebidas.
Mantener el cabello cubierto totalmente mediante malla, gorro; debe tener uñas cortas y sin esmalte; no deberá portar joyas; debe laborar sin maquillaje. No debe llevar barba, bigote o patillas.	3	No se cubre el cabello totalmente. Se lleva patillas.

**Art.17: Los visitantes y el personal administrativo que transiten por el área de fabricación, elaboración manipulación de alimentos; deben proveerse de ropa protectora y acatar las disposiciones señaladas en los artículos precedentes.**

<b>ASPECTO</b>	<b>CALIFICACIÓN</b>	<b>OBSERVACIONES</b>
Personal administrativo debe proveerse de ropa protectora y acatar las disposiciones señaladas anteriormente.	3	Los visitantes no se proveen de ropa protectora.

#### **De las materias primas**

**Art.19: Las materias primas e insumos deben someterse a inspección y control antes de ser utilizados en la línea de fabricación. Deben estar disponibles hojas de especificaciones que indiquen los niveles aceptables de calidad para uso en los procesos de fabricación.**

ASPECTO	CALIFICACIÓN	OBSERVACIONES
Las materias primas deben someterse a control antes de ser utilizados. Deben estar disponibles hojas de especificaciones que indiquen los niveles aceptables de calidad de los productos.	4	Se dispone de hojas de control especificando los niveles aceptables de materia prima, pero no están actualizadas.

**Art. 20: La recepción de materias primas e insumos debe realizarse en condiciones de manera que eviten su contaminación, alteración de su composición y daños físicos**

ASPECTO	CALIFICACIÓN	OBSERVACIONES
La recepción de materias primas e insumos debe realizarse en condiciones de manera que eviten su contaminación.	3	Durante la recepción de materia prima se verifica condiciones organolépticas del producto. Pero el área de recepción está ubicado junto a los contenedores de basura de todo el hotel. Algunos proveedores no disponen de vestimenta adecuada.

**Art.21: Las materias primas e insumos deberán almacenarse en condiciones que impidan su contaminación y deterioro.**

ASPECTO	CALIFICACIÓN	OBSERVACIONES
Las materias primas se almacenan de manera que se evite el deterioro, además se someten a un proceso adecuado de rotación.	2	Se cumple con proceso adecuado de rotación de productos no perecibles. Pero, no se cumple a cabalidad este proceso con productos como frutas y verduras.

**Art.22: Los recipientes o empaques de las materias primas deben ser de materiales no susceptibles al deterioro o que desprendan sustancias que causen alteraciones.**

ASPECTO	CALIFICACIÓN	OBSERVACIONES
Los recipientes o empaques de las materias primas deben ser de materiales no susceptibles al deterioro o que desprendan sustancias que causen alteraciones.	3	Las gavetas contenedoras de materia prima están deterioradas. Desprenden sustancias que causan alteraciones.

**Art.24: Las materias primas e insumos conservados por congelación que requieran ser descongeladas previo al uso, se deberían descongelar bajo condiciones controladas adecuadas (tiempo, temperatura, otros) para evitar desarrollo de microorganismos.**

ASPECTO	CALIFICACIÓN	OBSERVACIONES
Las materias primas e insumos conservados por congelación que requieran ser descongeladas previo al uso, se deberían descongelar bajo condiciones controladas adecuadas.	3	Existen métodos de descongelación correctos. A pesar de esto, de vez en cuando se descongela los alimentos a temperatura ambiente.

### **De las operaciones de producción**

**Art.29: Deberán existir las siguientes condiciones ambientales:**

ASPECTO	CALIFICACIÓN	OBSERVACIONES
La limpieza y el orden deben ser factores prioritarios en estas áreas.	2	No se mantiene limpieza durante las operaciones de producción.
Los procedimientos de limpieza y desinfección deben ser validados periódicamente.	3	Los procedimientos son validados. Pero no son desarrollados de manera propicia.
Las cubiertas de las mesas de trabajo deben ser lisas, con bordes redondeados, de material impermeable, inalterable e inoxidable, de tal manera que permita su fácil limpieza.	5	

**Art.32: En todo momento de la fabricación el nombre del alimento, número de lote y la fecha de elaboración, deben ser identificadas por medio de etiquetas o cualquier medio de identificación.**

ASPECTO	CALIFICACIÓN	OBSERVACIONES
En todo momento de la fabricación el nombre del alimento, número de lote y la fecha de elaboración, deben ser identificadas por medio de etiquetas o cualquier medio de identificación.	3	No se evidenció el etiquetado en todos los productos.

**Art.33: El proceso de fabricación debe estar descrito claramente en un documento donde se precisen todos los pasos a seguir de manera secuencial.**

ASPECTO	CALIFICACIÓN	OBSERVACIONES
---------	--------------	---------------

El proceso de fabricación debe estar descrito claramente en documentos donde se precisen todos los pasos a seguir de manera secuencial. Indicando otros controles a efectuarse durante las operaciones.	4	Se dispone de procesos de fabricación descritos claramente en documentos.
---	---	---

**Art.34: Se debe dar énfasis al control de las condiciones de operación necesarias para reducir el crecimiento potencial de microorganismos, verificando, cuando la clase de proceso y la naturaleza del alimento lo requiera, factores como: tiempo, temperatura, humedad.**

ASPECTO	CALIFICACIÓN	OBSERVACIONES
Control de las condiciones de operación necesarias para reducir el crecimiento potencial de microorganismos, verificando, cuando la clase de proceso y la naturaleza del alimento lo requiera, factores como: tiempo, temperatura, humedad.	3	Se mantiene un control de las condiciones necesarias de operación. Sin embargo, la construcción de las instalaciones refleja humedad en diversas partes.

**Art.36: Deben registrarse las acciones correctivas y las medidas tomadas cuando se detecte cualquier anomalía durante el proceso de fabricación.**

ASPECTO	CALIFICACIÓN	OBSERVACIONES
Deben registrarse las acciones correctivas y las medidas tomadas cuando se detecte cualquier anomalía durante el proceso de fabricación.	2	No se registra acciones correctivas durante los procesos de fabricación.

**Art.39: Los alimentos elaborados que no cumplan las especificaciones técnicas de producción, podrán reprocesarse en otros procesos, siempre y cuando se garantice su inocuidad.**

ASPECTO	CALIFICACIÓN	OBSERVACIONES
Los alimentos elaborados que no cumplan las especificaciones técnicas de producción, podrán reprocesarse en otros procesos, siempre y cuando se garantice su inocuidad.	2	No se garantiza inocuidad de los alimentos que se reprocesan.

**Del envasado, etiquetado y empaquetado**

**Art. 42: El diseño y los materiales de envasado deben ofrecer una protección adecuada de conformidad con las normas técnicas respectivas.**

ASPECTO	CALIFICACIÓN	OBSERVACIONES
El diseño y los materiales de envasado deben ofrecer una protección adecuada de conformidad con las normas técnicas respectivas.	3	Los materiales de envasado no se encuentran en óptimas condiciones. Su almacenamiento no es el adecuado.

**Art.43: En caso de que las características de los envases permitan su reutilización, será indispensable lavarlos y esterilizarlos de manera que se restablezcan las características originales.**

ASPECTO	CALIFICACIÓN	OBSERVACIONES
En caso de que las características de los envases permitan su reutilización, será indispensable lavarlos y esterilizarlos de manera que se restablezcan las características originales.	3	No se aprovechan las características de las fundas ziploc. No se sella adecuadamente. No se cubre el producto totalmente con plástico film.

- **Del almacenamiento, distribución, transporte y comercialización.**

**Art.52: Los almacenes o bodegas para almacenar los alimentos terminados deben mantenerse en condiciones higiénicas y ambientales apropiadas para evitar la descomposición o contaminación.**

ASPECTO	CALIFICACIÓN	OBSERVACIONES
Los almacenes o bodegas para almacenar los alimentos terminados deben mantenerse e condiciones higiénicas y ambientales apropiadas para evitar la descomposición o contaminación.	3	Las condiciones ambientales de las paredes, pisos y tumbados de la bodega y del cuarto frio no son correctas.

El puntaje total de condiciones higiénicas y ambientales de almacenes o bodegas es de 3 sobre 5.

**Art.53: Los almacenes o bodegas deben incluir mecanismos para el control de temperatura y humedad que asegure la conservación de los mismos; también deben incluir un programa que contemple un plan de limpieza y un adecuado control de plagas.**

ASPECTO	CALIFICACIÓN	OBSERVACIONES
Los almacenes o bodegas deben incluir mecanismos para el control de temperatura y humedad; también deben incluir un programa que contemple un plan de limpieza y un adecuado control de plagas.	4	Se mantiene un registro de temperatura. Se dispone de un programa de control de plagas. Se realiza una fumigación de todo el hotel cada 3 meses.

**Art.54: Para la colocación de alimentos deben utilizarse estantes o tarimas ubicadas a una altura que evite el contacto directo con el piso.**

ASPECTO	CALIFICACIÓN	OBSERVACIONES
Para la colocación de alimentos deben utilizarse estantes o tarimas ubicadas a una altura que evite el contacto directo con el piso.	3	En algunos lugares como bodega y cuarto frío, se coloca los alimentos directamente en el piso.

**Art. 55: Los alimentos serán almacenados de manera que faciliten el libre ingreso del personal para el aseo y mantenimiento del local.**

ASPECTO	CALIFICACIÓN	OBSERVACIONES
Los alimentos serán almacenados de manera que faciliten el libre ingreso del personal para el aseo y mantenimiento del local.	3	El almacenamiento de alimentos facilita el ingreso de personal. Pero, en el cuarto frío no se cumple esta función con frecuencia.

**Art.57: Para aquellos alimentos que por su naturaleza requieren de refrigeración o congelación, su almacenamiento se debe realizar de acuerdo a las condiciones de temperatura y humedad que necesita cada alimento.**

ASPECTO	CALIFICACIÓN	OBSERVACIONES
Para aquellos alimentos que por su naturaleza requieren de refrigeración o congelación, su almacenamiento se debe realizar de acuerdo a las condiciones de temperatura y humedad que necesita cada alimento.	3	Los alimentos son almacenados en condiciones de temperatura pertinente a su naturaleza, continuamente. No obstante, los productos vegetales requieren de una rotación más cuidadosa. Otros alimentos con pan para cortesías permanecen dentro de fundas plásticas.

**Art.58: El transporte de alimentos debe cumplir con las siguientes condiciones**

ASPECTO	CALIFICACIÓN	OBSERVACIONES
Los alimentos y materias primas		El personal que se encarga de

deben ser transportados manteniendo las condiciones higiénico-sanitarias y de temperatura establecidas.	3	servir los platos montados desde la cocina hasta el restaurante, no se cubre el cabello, no mantiene uñas cortas.
Para los alimentos que por su naturaleza requieren conservarse en refrigeración o congelación, los medios de transporte deben tener esta condición.	3	Algunos alimentos como yogurt, pan, mermelada, frutas y vegetales que se ofrecen en el bufete del desayuno no son conservados mediante un mecanismo de control adecuado.
La empresa debe revisar los vehículos con el fin de asegurar buenas condiciones sanitarias.	3	No se revisa las condiciones sanitarias de los vehículos a menudo.

**Art.59: La comercialización o expendio de alimentos deberá realizarse en condiciones que garanticen la conservación y protección de los mismos.**

ASPECTO	CALIFICACIÓN	OBSERVACIONES
Se dispondrá de vitrinas, estantes o muebles de fácil limpieza.	3	Se dispone de medios de conservación para ciertos productos. No se mantiene limpio el refrigerador, envases de yogurt y utensilios como cucharas, tenedores o pinzas para tomar los alimentos.
Se dispondrá de los equipos necesarios para la conservación, como neveras o congeladores	4	Se dispone equipos necesarios.

#### **Del aseguramiento de la calidad**

**Art.62: El sistema de aseguramiento de la calidad debe, como mínimo, considerar los siguientes aspectos**

ASPECTO	CALIFICACIÓN	OBSERVACIONES
Especificaciones sobre las materias primas y alimentos terminados, deben incluir criterios claros para su aceptación, liberación o retención y rechazo.	4	Se dispone de especificaciones.
Documentación sobre la planta, equipos y procesos.	4	Se dispone de especificaciones.
Manuales e instructivos donde se describan los detalles esenciales de equipos, procesos y procedimientos requeridos para fabricar alimentos, así como el sistema de almacenamiento y distribución; es	4	Se dispone de especificaciones.

decir que estos documentos deben cubrir todos los factores que puedan afectar la inocuidad de alimentos.		
--	--	--

**Art.66: Los métodos de limpieza de planta y equipos dependen del alimento, al igual que la necesidad o no del proceso de desinfección, para su verificación se debe:**

ASPECTO	CALIFICACIÓN	OBSERVACIONES
Escribir los procedimientos a seguir, donde se incluyan los agentes y sustancias utilizadas, así como las concentraciones o formas de uso y los equipos e implementos requeridos para efectuar las operaciones.	2	No se cuenta con procedimientos documentados.
Se deben registrar las inspecciones de verificación después de la limpieza y desinfección.	4	Se maneja un plan de control de limpieza.

**Art.67: Los planes de saneamiento deben incluir un sistema de control de plagas, para lo cual se debe observar lo siguiente:**

ASPECTO	CALIFICACIÓN	OBSERVACIONES
No se debe realizar control de roedores con agentes químicos dentro de las instalaciones, solo se usarán métodos físicos dentro de estas áreas.	5	Se utiliza un producto denominado “veneno para ratas en cebo” que no es tóxico

PUNTAJE OBTENIDO	PUNTAJE DE REFERENCIA
3.34	5.00

## ANEXO 2

### FICHAS DE OBSERVACIÓN DEL CUMPLIMIENTO DE LAS BUENAS PRÁCTICAS DE MANUFACTURA EN ALIMENTOS EN LA HOSTERIA “RUMIPAMBA DE LAS ROSAS”

ARTÍCULO	ASPECTO	PUNTAJE OBTENIDO SOBRE 5 PUNTOS
----------	---------	---------------------------------

	<b>DE LAS INSTALACIONES</b>	<b>3,06</b>
Art. 3	Condiciones mínimas básicas	2,33
Art. 4	Localización	3,00
Art. 5	Diseño y construcción	3,00
Art. 6	<b>Condiciones específicas de las áreas, estructuras internas y accesorios</b>	
	Distribución de áreas	5,00
	Pisos, paredes, tumbados y drenajes	3,00
	Ventanas, puertas y otras aberturas	4,00
	Instalaciones eléctricas y redes de agua	4,00
	Iluminación	4,00
	Calidad del aire y ventilación	2,50
	Instalaciones sanitarias	2,00
Art. 7	<b>Servicios de planta</b>	
	Suministro de agua	5,00
	Disposición de desechos líquidos	1,00
	Disposición de desechos sólidos	1,00
	<b>DE LOS EQUIPOS Y UTENSILIOS</b>	<b>3,33</b>
Art. 8	Equipos y utensilios	2,67
Art. 9	Monitoreo de los equipos	4,00
	<b>DE LA HIGIENE DEL PERSONAL</b>	<b>2,67</b>
Art.13	Higiene del personal	3,00
Art. 14	Comportamiento del personal	3,00
Art.17	Higiene del personal visitante (personal de mantenimiento o administrativo).	2,00
	<b>DE LAS MATERIAS PRIMAS</b>	<b>1,60</b>
Art. 19	Control	1,00
Art.20	Recepción	3,00
Art.21	Almacenamiento	1,00
Art.22	Recipientes	2,00
Art.24	Conservación	1,00
	<b>DE LAS OPERACIONES PRODUCCIÓN</b>	<b>1,33</b>
Art.29	Condiciones ambientales	3,00
Art.32	Etiquetado	1,00
Art.33	Documentación	1,00
Art.34	Control	1,00
Art.36	Acciones correctivas	1,00
Art.39	Reprocesamiento	1,00
	<b>DEL ENVASADO,ETIQUETADO Y EMPAQUETADO</b>	<b>1,00</b>
Art.42	Protección	1,00
Art.43	Reutilización	1,00

	<b>DEL ALMACENAMIENTO, DISTRIBUCIÓN, TRANSPORTE Y COMERCIALIZACIÓN</b>	<b>1,71</b>
Art.52	Almacenes	1,00
Art. 53	Control	2,00
Art.54	Orden de ubicación de alimentos	2,00
Art.55	Almacenamiento	1,00
Art.57	Condiciones de temperatura y humedad	2,00
Art.58	Transporte	2,00
Art.59	Comercialización	2,00
	<b>DEL ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD</b>	<b>1,33</b>
Art.62	Documentación	1,00
Art.66	Métodos de limpieza	1,00
Art.67	Control de plagas	2,00
	<b>TOTAL</b>	<b>2,01</b>

La hostería “Rumipamba de las Rosas” se encuentra ubicada en la ciudad de Salcedo, provincia de Cotopaxi. Pertenece a la cadena CIALCO.SA. Los servicios que ofrece son alojamiento, restauración y actividades de relajamiento. El área de restauración está integrada por el jefe de compras y bodega, cocineros, stewarts, capitán y meseros.

De acuerdo con la ficha de observación, el resultado obtenido por el área de alimentos y bebidas es de 2,01 sobre 5 puntos. A continuación, se describen los detalles de la investigación en el siguiente orden:

- **INSTALACIONES**

En cuanto a las condiciones mínimas básicas de las instalaciones, se observó que el diseño y distribución de las áreas permite un mantenimiento, limpieza y desinfección apropiados. Su diseño permite seguir el principio de flujo hacia adelante, aunque las áreas no se encuentran señalizadas. Los elementos inflamables se encuentran alejados de la planta de producción. El riesgo de contaminación es medio, debido a su ubicación, y a factores como puertas abiertas, construcción de nuevas áreas de trabajo, etc. Esto también facilita el acceso y refugio de plagas. No existe un sistema de protección a prueba de insectos y roedores.

Además, se encontró una tubería en mantenimiento que junto al innecesario tamaño de los drenajes del piso, representan un riesgo laboral para los colaboradores. La

iluminación es correcta, pero las lámparas no están protegidas. No se dispone de ventilación adecuada. Existen cables colgantes.

La cantidad de instalaciones sanitarias son relativas a la cantidad de personal que labora en el área, los servicios sanitarios no están dotados de facilidades necesarias, ni presentan una limpieza periódica. Se cuenta con un sistema de disposición de desechos líquidos y sólidos, pero no se lo cumple.

- **EQUIPOS Y UTENSILIOS**

El 70% de equipos y utensilios funciona correctamente. Se dispone de un programa preventivo para su cuidado, el mismo que es realizado cada tres o seis meses. Sin embargo, los congeladores transmiten electricidad fácilmente durante los procesos de producción. Una trampa de grasa no funciona apropiadamente. Se utiliza materiales de madera como tablas de cortar que transmiten olores y sabores.

- **PERSONAL**

El personal dispone de uniforme para realizar sus tareas. No obstante, la utilización de malla o cofia, zapatos antideslizantes y cerrados, y guantes es inadecuada. El color de su vestimenta no permite divisar la suciedad porque es negro.

- **MATERIA PRIMA**

La recepción de materia prima se realiza en un lugar seguro. No se rompen cadenas de frío debido a la cercanía entre el área de recepción y bodega. Se realiza una evaluación a proveedores cada 6 meses. Pero no existen hojas de control que indiquen especificaciones de niveles aceptables de calidad de los productos. Tampoco se verifica temperatura de los medios de transporte.

- **OPERACIONES DE PRODUCCIÓN**

En lo que concierne a operaciones de producción, existen zonas de elaboración delimitadas, mesas de trabajo de acero inoxidable y bordes lisos. Por otro lado, la limpieza y orden no son validados periódicamente. Los alimentos cocidos o crudos no son etiquetados ni cubiertos con plástico film cuando son almacenados. El proceso de fabricación o receta estándar no existe. Los alimentos pre cocidos, crudos y especias no garantizan su inocuidad durante un proceso de reutilización.

- **ALMACENAMIENTO, DISTRIBUCIÓN Y TRANSPORTE**

La bodega y cuarto frío mantienen la temperatura adecuada y se maneja un plan de limpieza cada tres meses. Existe espacio disponible que facilita el tránsito del personal. Los alimentos están en contacto directo con el piso. El cuarto frío no permanece organizado, los productos crudos y cocidos están mezclados. Tampoco son etiquetados ni protegidos. El cuarto de pre-producción no se encuentra limpio ni organizado.

- **ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD**

Dentro del aseguramiento de la calidad, el área de alimentos y bebidas de la hostería “Rumipamba de las Rosas”, no dispone de documentos que definan especificaciones sobre materias primas o alimentos terminados. No existen instructivos que describan detalles esenciales de equipos, procesos y procedimientos.

- **CONTROL DE PLAGAS**

Para el manejo de plagas, se cuenta con un plan de limpieza y desinfección. Se contrata a personal especializado en fumigaciones cada 15 días. A pesar de esto, la plaga de roedores es muy común dentro de la cocina. Por esta razón, se utiliza un veneno biodegradable y métodos físicos de control. Así mismo, algunos insectos como zancudos, se encuentran dentro de la cocina.

### **ANEXO 3**

#### **FICHA TÉCNICA PARA OBSERVACIÓN DEL RESTAURANTE “RINCÓN DE CANTUÑA”**

##### **INSTALACIONES**

Los parámetros a tomar en cuenta son:

Mínimo riesgo de contaminación. Disponer de un espacio de trabajo suficiente que asegure una realización higiénica de todas las operaciones (Sanz, 2012: 13). Fácil evacuación en caso de emergencia, ventilación adecuada, espacios limpios (Kinton, Ceserani y Foskett, 1995: 464).

<b>ASPECTO</b>	<b>CALIFICACIÓN</b>	<b>OBSERVACIONES</b>
Distribución del comedor	5	Espacio adecuado.
Limpieza del comedor	5	Limpieza adecuada

##### **LENCERÍA**

Los parámetros a tomar en cuenta son:

Materiales de buena calidad, que faciliten la limpieza, que no necesiten un planchado riguroso (Sanz, 2012: 143).

<b>ASPECTO</b>	<b>CALIFICACIÓN</b>	<b>OBSERVACIONES</b>
Manteles	4	Las mesas no están cubiertas con muletón.
Servilletas	5	Servilletas limpias.

## **CUBERTERÍA**

Los parámetros a tomar en cuenta son:

Materiales resistentes, fáciles de limpiar o desinfectar, diseños prácticos y de fácil reposición (Sanz, 2012: 143).

<b>ASPECTO</b>	<b>CALIFICACIÓN</b>	<b>OBSERVACIONES</b>
Cuchara sopera	5	Adecuada.
Tenedor trincherero	3	Adecuado
Cuchillo trincherero	3	Adecuado
Cuchara de postre	3	Adecuado
Cuchillo de postre	5	Adecuado
Tenedor de postre	5	Adecuado
Pala de mantequilla	3	Adecuado

## **CRISTALERIA**

Los parámetros a tomar en cuenta son:

Materiales resistentes, fáciles de limpiar o desinfectar, diseños prácticos y de fácil reposición (Sanz, 2012: 143).

<b>ASPECTO</b>	<b>CALIFICACIÓN</b>	<b>OBSERVACIONES</b>
Copa de vino tinto	5	Adecuado
Copa de vino blanco	5	Adecuado
Copa de agua	5	Adecuado

## **MONTAJE DE MESA**

Los parámetros a tomar en cuenta son:

Materiales resistentes, fáciles de limpiar o desinfectar, diseños prácticos y de fácil reposición, ubicación y orden (Sanz, 2012: 143).

<b>ASPECTO</b>	<b>CALIFICACIÓN</b>	<b>OBSERVACIONES</b>
Plato fuerte	3	Deteriorado
Plato de pan	4	Deteriorado
Plato para postre	2	Deteriorado
Taza para tinto	2	Deteriorado

Cuchillo para el pan	5	Adecuado
Cuchillo trincherero	3	Deteriorado
Tenedor trincherero	3	Deteriorado
Copa de agua	5	Adecuado
Copa de vino	5	Adecuado
Servilleta	5	Adecuado

## SERVICIO

Los parámetros a tomar en cuenta son:

Atención eficaz. Rapidez en el servicio. Procedimiento adecuado (Collado, 2005: 207).

ASPECTO	CALIFICACIÓN	OBSERVACIONES
Utilización de lito	2	No hay litos nuevos. No se utiliza el lito durante el servicio.
Recepción del cliente	3	El proceso está bien pero no siempre se cumple.
Entrega de la carta	4	Adecuado
Sugerencia de orden	4	Adecuado
Toma de la comanda	5	Adecuado

## MENÚ

Los parámetros a tomar en cuenta son:

Seguimiento de normas para la confección de la carta (García, 2011: 40).

ASPECTO	CALIFICACIÓN	OBSERVACIONES
Orden interno de la carta	5	Adecuado
Diseño de la carta	3	Oscuro y letra muy pequeña
Efecto del color en la ingeniería del menú	5	Adecuado

## PRODUCTO

Los parámetros a tomar en cuenta son:

Condiciones organolépticas de los alimentos. Relación costo – calidad. Tiempo de espera.

ASPECTO	CALIFICACIÓN	OBSERVACIONES
Decoración	2	Falta trabajar en este punto
Sabor	1	No se utiliza receta estándar ni libro batalla, cada uno hace su trabajo diferente.
Textura	2	No se utiliza receta estándar ni libro batalla, cada uno hace su trabajo diferente.

Precio	3	Precio adecuado
Calidad	4	Baja la calidad debido a la falta de cumplimiento de estándares.
Entrega	5	Tiempos están correctos

<b>PUNTAJE OBTENIDO</b>	<b>PUNTAJE DE REFERENCIA</b>
<b>4.27</b>	<b>5.00</b>

#### ANEXO 4

#### FICHA DE CONTROL DE LIMPIEZA Y DESINFECCION DE INSTALACIONES, EQUIPOS Y UTENSILIOS

<b>REGISTRO SEMANAL DE LIMPIEZA Y DESINFECCIÓN</b>				
Fecha:				
<b>Zona</b>	<b>Producto Aplicado (1)</b>	<b>Método (2)</b>	<b>Personal encargado (3)</b>	<b>Observaciones</b>
Superficies de trabajo				
Equipos				
Cámaras frigoríficas				
Contenedores				
Suelos, paredes y tumbados				
1. Detergentes y/o desinfectantes empleados				
2. Arrastre, fricción, aclarado				
3. Nombre de responsable				

#### ANEXO 5

#### FICHA DE CONTROL DE RECEPCIÓN DE MATERIA ALIMENTOS

<b>REGISTRO DE CONTROL DE RECEPCIÓN DE ALIMENTOS</b>					
Responsable:					
<b>Alimentos</b>	<b>Proveedor</b>	<b>Estado envase y/o embalaje</b>	<b>Temperatura</b>	<b>Fecha</b>	<b>Indumentaria del transportista</b>

Observaciones:					
Medidas correctoras:					

## ANEXO 6

### VALE DE PEDIDO

VALE DE PEDIDO	
De:	
A:	
Género	Unidades
Fecha:	
Firma:	

## ANEXO 7

### FICHA DE SISTEMA DE CALIDAD

Proveedor:	RUC:
Dirección:	
Teléfono:	Email:
Representante legal:	
N° de registro sanitario:	
Clasificación por actividad:	
<input type="checkbox"/> Fabricante <input type="checkbox"/> Distribuidor	
Describa la actividad principal:	
Productos que suministra:	
Dispone de vehículos de transporte propio. En caso de afirmativo, indique n°. Y tipo (refrigerado, congelador, etc.). Y adjunte copia de la correspondiente autorización sanitaria.	
Comercializa o produce productos locales:	
Comercializa o produce productos ecológicos	
Utiliza envases reciclados o reciclables:	
Dispone de alguna certificación de calidad. En caso de afirmativo, adjunte el certificado.	
¿Existe un responsable de calidad? (Nombre)	
¿Dispone de sistema de aseguramiento o control de calidad?	

Describa en que consiste:		
	SI	NO
¿Evalúan a los proveedores antes de hacerlos suyos?		
En caso de afirmativo, describa cómo:		
¿Dispone de programa de mantenimiento de equipos y maquinaria?		
¿Dispone de sistema de Análisis de Peligros y Puntos de Control Críticos?		
¿Existe programa de formación continua del personal?		
Observaciones y otros datos de interés:		

Realizado por:

Fecha: