



Universidad
Norbert Wiener

FACULTAD DE INGENIERÍA Y NEGOCIOS
PROGRAMA ACADÉMICO DE ADMINISTRACIÓN EN TURISMO
Y HOTELERÍA

Trabajo de Suficiencia Profesional

Implementación de la mejora continua en los procesos administrativos en el Hotel
Antigua Casona San Blas, Cusco 2025

Para optar el Título Profesional de
Licenciada en Administración en Turismo y Hotelería

Presentado por:

Autora: Villasís Vera, Danahí Sarita

Código ORCID: <https://orcid.org/0009-0003-1716-8125>

Asesora: Mg. Ruiz Bermeo, Elizabeth Estefanía

Código ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-2749-4197>

Lima – Perú

2026

 Universidad Norbert Wiener	DECLARACIÓN JURADA DE AUTORIA Y DE ORIGINALIDAD DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN		
	CÓDIGO: UPNW-GRA-FOR-033	VERSIÓN: 01 REVISIÓN: 01	FECHA: 08/11/2022

Yo, Danahí Sarita Villasís Vera egresado de la Facultad de **Ingeniería y Negocios** y Escuela Académica Profesional de **Ingenierías** de la Universidad privada Norbert Wiener declaro que el trabajo de investigación "Implementación de la Mejora continua en los procesos administrativos en el Hotel Antigua Casona San Blas, Cusco 2025." Asesorado por el docente: Elizabeth Estefanía Ruiz Bermeo, Documento de identidad: 005676377, ORCID 0000-0003-2749-4197 tiene un índice de similitud de **15 (quince) %** con código trn:oid::14912:546180925 verificable en el reporte de originalidad del software Turnitin.

Así mismo:

1. Se ha mencionado todas las fuentes utilizadas, identificando correctamente las citas textuales o paráfrasis provenientes de otras fuentes.
2. No he utilizado ninguna otra fuente distinta de aquella señalada en el trabajo.
3. Se autoriza que el trabajo puede ser revisado en búsqueda de plagios.
4. El porcentaje señalado es el mismo que arrojó al momento de indexar, grabar o hacer el depósito en el turnitin de la universidad y,
5. Asumimos la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión en la información aportada, por lo cual nos sometemos a lo dispuesto en las normas del reglamento vigente de la universidad.



.....
Firma de autor 1

Nombres y apellidos del Egresado:
Danahí Sarita Villasís Vera
DNI: 70441247

.....
Firma de autor 2

Nombres y apellidos del Egresado
DNI:



.....
Firma

Nombres y apellidos del Asesor
Elizabeth Estefanía Ruiz Bermeo
DNI: 005676377

Lima, 14 de enero del 2026

Índice general

Caratula	1
Índice de tablas	5
Índice de figuras	6
Resumen	7
Introducción	8
Capítulo I: Antecedentes y descripción general de la experiencia.	10
1.1. Reseña de la empresa	10
1.2. Ubicación y actividad empresarial.....	11
1.2 Misión, visión y valores de la empresa.....	13
1.3. Descripción del puesto desarrollado en su entorno.....	14
1.4. Problemática y objetivos trazados	15
Capítulo II: Fundamento del Tema elegido	20
2.1. Bases Teóricas	20
2.2. Marco conceptual.....	26
2.3. Antecedentes	27
2.3.1. Antecedentes internacionales	27
2.3.2. Antecedentes nacionales.....	29
2.3.3. Antecedentes locales.....	30
2.4. Justificación de la metodología escogida.....	31
Capitulo III: Aporte y Desarrollo de la Experiencia.....	33
3.1. Diagnóstico de la situación problemática	33
3.2. Desarrollo de la experiencia	35

3.3. Modelo de la propuesta o solución	36
3.4. Resultados	38
Conclusiones	41
Recomendaciones	42
Referencias Bibliográficas	43

Índice de tablas

Tabla 1 Análisis del proceso administrativo	52
Tabla 2 Aplicación de la fase Verificar del Ciclo PDCA	64
Tabla 3 Acciones de estandarización y mejora continua	66

Índice de figuras

Figura 1 Logo de Antigua Casona San Blas	10
Figura 2 Croquis de la ubicación de Hotelera del Valle S.A.C.	11
Figura 3 Ciclo de PHVA de Deming	23
Figura 4 Diagnóstico de la problemática	34
Figura 5 Diagnóstico de solución	34
Figura 6 Organigrama implementado	49
Figura 7 Sistema GEOVICTORIA	63
Figura 8 Certificación B Corp.....	66
Figura 9 Seguridad y salud en el trabajo.....	67

Resumen

El presente estudio de suficiencia profesional se desarrolló con el objetivo de implementar el Ciclo PDCA de Deming para mejorar los procesos administrativos en el Hotel Antigua Casona San Blas, Cusco 2025, se basó en la experiencia profesional adquirida durante el periodo 2019–2025, etapa en la cual se identificaron diversas deficiencias en los procesos administrativos, tales como la ausencia de procedimientos formalizados, la dependencia del conocimiento empírico del personal y limitaciones en el control documental y laboral.

A partir de un diagnóstico inicial, se identificaron los procesos administrativos críticos relacionados con la gestión de personal, el control de asistencia, la gestión documental, la selección e inducción del personal y el cumplimiento de la normativa laboral. Como respuesta a estas brechas, se diseñaron e implementaron manuales de funciones y procedimientos administrativos, se incorporaron herramientas digitales para la organización documental y el control de asistencia, y se establecieron indicadores de gestión para el seguimiento del desempeño administrativo.

La aplicación del Ciclo PDCA permitió planificar acciones de mejora, ejecutar procedimientos estandarizados, verificar los resultados obtenidos y consolidar aquellas prácticas que demostraron ser efectivas. Los resultados evidenciaron una mejora significativa en el orden administrativo, mayor control sobre la gestión del personal, reducción de errores operativos y fortalecimiento del cumplimiento normativo. En conclusión, el estudio demuestra que la aplicación sistemática del Ciclo PDCA contribuye a una gestión administrativa más eficiente, sostenible y alineada a los objetivos organizacionales del sector hotelero.

Introducción

El estudio presente de suficiencia profesional tiene como finalidad fortalecer la gestión administrativa del Hotel Antigua Casona San Blas a través de la aplicación del Ciclo PDCA (Planificar, Ejecutar, Evaluar y Ajustar), como herramienta metodológica orientada a la mejora continua de los procesos internos, cuya propuesta se sustenta en la experiencia profesional desarrollada durante el periodo 2019–2025 y está dirigida a contribuir a la optimización de la organización administrativa, promoviendo mayor control, orden y eficiencia en la gestión del establecimiento hotelero.

Para alcanzar este propósito, se plantearon objetivos específicos enfocados en: identificar los procesos administrativos con mayor impacto en la operación del hotel; estructurar y documentar funciones, responsabilidades y procedimientos administrativos; y aplicar el enfoque PDCA como mecanismo sistemático para mejorar la gestión del personal, el control de asistencia, la administración documental y el cumplimiento de la normativa laboral vigente.

La relevancia del estudio no se limita únicamente a la experiencia laboral acumulada, sino que también integra la aplicación práctica de conocimientos profesionales, el desarrollo de competencias técnicas y organizacionales, así como la demostración de valores éticos y responsabilidad profesional; en este sentido, el trabajo permite evidenciar de manera integral el nivel de preparación y desempeño profesional requerido para la obtención del título profesional, mediante la intervención directa en una organización real del sector hotelero. El informe se organiza en tres capítulos.

El Capítulo I aborda la caracterización general del Hotel Antigua Casona San Blas y los antecedentes de la experiencia profesional, incluyendo la reseña institucional, ubicación, actividad económica, principios organizacionales, así como la descripción del puesto desempeñado y la problemática administrativa detectada, junto con los objetivos de mejora propuestos.

En el Capítulo II se desarrolla el sustento teórico del estudio, el cual comprende los enfoques conceptuales relacionados con la gestión administrativa, la gestión por procesos y la

mejora continua, así como el desarrollo del Ciclo PDCA como metodología de intervención. Asimismo, se presentan los conceptos clave, los antecedentes relevantes y la justificación que respalda la pertinencia del estudio.

El Capítulo III expone el aporte profesional y la ejecución de la propuesta, donde se describe el diagnóstico de la situación inicial, el análisis de las brechas administrativas identificadas y la aplicación progresiva del Ciclo PDCA en los procesos administrativos del hotel. En este apartado se detallan las acciones implementadas, los resultados obtenidos, así como las conclusiones y recomendaciones derivadas del estudio.

Finalmente, en la sección de anexos se incluye la documentación complementaria que respalda el desarrollo del trabajo, tales como el organigrama institucional, los manuales de funciones y procedimientos, los formatos administrativos, los registros de control y las evidencias de la aplicación de la metodología PDCA. Estos documentos permiten sustentar de manera objetiva la propuesta de mejora y facilitan su aplicación futura en organizaciones hoteleras de características similares.

El alcance principal del estudio es evaluar mi suficiencia profesional de la autora, demostrando sus competencias, conocimientos y capacidades en el ámbito de la gestión administrativa hotelera, como principal limitación se identificó el acceso restringido a bibliografía especializada aplicada al contexto de hoteles boutique; sin embargo, esta situación fue compensada mediante el análisis de documentación interna, normativa legal vigente y la experiencia profesional adquirida durante el periodo de estudio.

Capítulo I: Antecedentes y descripción general de la experiencia.

1.1. Reseña de la empresa

El presente informe de suficiencia profesional se desarrolló en la empresa Hotel Antigua Casona San Blas, la cual inició sus actividades comerciales el 01 de julio del 2016. La empresa se encuentra registrada con RUC N.º 20518928016 y razón comercial: Hotelera del Valle S.A.C; y tiene como domicilio fiscal la Calle Carmen Bajo 243, San Blas, distrito de Cusco, Cusco – Perú. Actualmente, opera bajo el Régimen Tributario General.

El hotel Antigua Casona San Blas es un alojamiento construido entre 1750 y 1800, época de la colonización. Un arco de piedra original enmarca la entrada al patio. Se restauró el intrincado balcón envolvente, esculpido a mano, siguiendo el modelo original. Las paredes fueron restauradas con los adobes originales. Para la terminación de las paredes de adobe, se empleó una técnica que consistía en combinar barro, paja y cactus. Las tejas que se encontraban intactas fueron reutilizadas. La restauración de la casa grande se concluyó en junio del año 2016, bajo la supervisión del Ministerio de Cultura.

El hotel Antigua Casona San Blas es un hotel de 4 estrellas con enfoque boutique, estando en primer puesto, de 336 hoteles dentro del ranking de los mejores hoteles de Cusco en Tripadvisor; que es el portal web más importante de calificación para los viajeros, lo cual le permite contar con un buen posicionamiento en el sector hotelero y su enfoque es de sostenibilidad.

Figura 1

Logo de Antigua Casona San Blas



1. Alojamiento:

Con 49 habitaciones entre simples, dobles, matrimoniales y triples; las cuales están organizadas por las siguientes categorías:

- 1.1. Tradicional.** Las habitaciones ofrecen cama king o dos camas individuales con calefacción, televisor de 32 pulgadas y pisos de terracota auténtica, cuyo baño amplio cuenta con accesorios de calidad y vistas a los hermosos jardines del hotel, ubicadas en la sección nueva, estas acomodaciones combinan modernidad y confort en un espacio acogedor.
- 1.2. Superior:** Estas habitaciones disponen de cama king, radiador y televisor de 43 pulgadas, con baño amplio equipado con toallero eléctrico y accesorios premium, las vistas se abren hacia los hermosos jardines del hotel, y las acomodaciones se distribuyen entre la histórica casona y el moderno edificio del complejo.
- 1.3. Suite:** Presentan una cama king, doble sistema de calefacción y televisor de 43 pulgadas, complementados con ropa de cama premium y piso de madera, el baño amplio incluye toallero eléctrico y accesorios de diseño moderno, mientras que los espacios se caracterizan por su propuesta exclusiva ubicada en la histórica casona del establecimiento.
- 1.4. Xapiri Ground Art Suites:** Estas habitaciones tienen una colaboración exclusiva con Xapiri Ground, una organización que no tiene fines de lucro con sede en Perú, ofreciendo una selección de arte y artefactos indígenas seleccionados especialmente para tres habitaciones únicas en Antigua Casona San Blas. Estas también disponen de las mismas comodidades de calidad que las suites. Cuando reservas un Xapiri Ground Art Suite, contribuyes a la protección de la cultura y el arte amazónicos.

2. Restaurante: Piedra y Sal

- 2.1. Desayuno:** Este es abundante y fresco, hecho con ingredientes de la zona. El café es cuando proviene de fincas locales de Café Orígenes. Entre las opciones más notables del desayuno se encuentran la tostada francesa con naranja y cacao nativo, o los huevos rancheros preparados con guacamole casero y especias locales. Incluido en el precio de las habitaciones.
- 2.2. Almuerzo:** Los platos sobresalientes del almuerzo son hamburguesa de alpaca con

carne nativa de la cordillera de Ausangate, ensaladas llenas de ingredientes frescos y una variedad de papas autóctonas.

2.3. Cena: El ambiente es acogedor y está decorado con velas. La carta está elaborada para que el cliente saboree algunos de los platillos más tradicionales de nuestra nación.

2.4. Cava: Ofrece vinos peruanos y una selección internacional, con una variedad de terroir y colores que complacen todos los gustos.

3. Spa: Spa at Antigua:

Cuenta con diferentes experiencias como los masajes, paquetes para después de una larga caminata, jacuzzi, sauna y cámara hiperbárica.

4. Salón de Yoga: Exhala Yoga:

Imparte lecciones de yoga de variados estilos, cada uno con la finalidad de generar una experiencia completa o de unión. Se emplean diversas técnicas para trabajar con el cuerpo físico, la respiración y la mente. Los cursos que se ofrecen pueden ser individuales, conforme al calendario mensual, eventos y renta del salón, y tienen tarifas especiales por membresías de 3 clases a la semana o al mes.

1.2 Misión, visión y valores de la empresa

Misión: Se centra en la generación de experiencias memorables cimentadas netamente en el servicio, hospitalidad, bienestar y sostenibilidad.

Visión: Ser una organización líder en sostenibilidad enfocada en el bienestar y crecimiento de nuestra comunidad.

Valores

- Pasión:** Se refleja en el compromiso genuino del equipo por ofrecer servicios excepcionales que superen las expectativas de los huéspedes, impulsando la búsqueda constante de la excelencia, motivando a cada colaborador a realizar sus funciones con entusiasmo y dedicación, poniendo atención en los detalles y en la preservación de la identidad cultural del hotel.
- Compromiso:** Es la responsabilidad que asume la organización con sus colaboradores,

clientes, proveedores y la comunidad, evidenciándose en el cumplimiento de los deberes laborales, el respeto de los acuerdos contractuales, la implementación de prácticas sostenibles y la búsqueda permanente de la mejora en los procedimientos administrativos y operativos.

- ❑ **Respeto:** Constituye la base de todas las interacciones dentro y fuera del hotel, se manifiesta en el trato digno y equitativo hacia todos los colaboradores, la percepción de la diversidad cultural de los huéspedes, la transparencia en los procesos administrativos, el respeto de las normas laborales y de seguridad, y el cuidado del patrimonio histórico y el medio ambiente.

1.3. Descripción del puesto desarrollado en su entorno

Cuento con un desempeño laboral en la empresa Hotelera del Valle SAC, nombre comercial Hotel Antigua Casona San Blas, desde abril del 2017 donde hice línea de carrera. Inicialmente empecé a laborar como Recepcionista por los meses de abril a julio del 2017, realizando las funciones de atención a los huéspedes desde su ingreso hasta su salida del hospedaje; posteriormente ascendí al puesto de Subjefa de Recepción en julio del 2017 hasta septiembre del 2019, donde adquirí más responsabilidades ya que tenía que supervisar a los demás recepcionistas junto con el Jefe de Recepción y adicional atender quejas de los huéspedes; siendo así que luego asumí el cargo de Administradora en octubre del 2019 hasta abril del 2025, debido al cambio de la Gerencia administrativa, y en mayo del 2025 fue cuando me promovieron al puesto de Gerente de Administración que ocupo actualmente.

Durante mi permanencia como Administradora, mi principal función fue la formalización y estandarización de los procesos administrativos que antes no existían en el hotel. Al iniciar en el cargo, me encontré con una situación donde no había manuales de funciones, los procedimientos no estaban documentados, el control del personal se realizaba de manera manual y la gestión documental era completamente física y desorganizada.

Ante este escenario, implementé diversas mejoras que transformaron la gestión administrativa, elaboré los manuales de funciones y procedimientos para el área de administración

y los procedimientos generales del hotel, diseñé el proceso integral de selección, inducción y capacitación del personal, y creé los descriptivos de puestos para todas las posiciones. Adicionalmente, lideré la implementación del software Geovictoria para la gestión de recursos humanos y control de asistencia, reemplazando el sistema de marcación biométrico obsoleto que generaba múltiples problemas en el registro del personal.

Promoví la digitalización de la documentación administrativa mediante la implementación del Google Drive utilizada como un instrumento de trabajo para todas las áreas, lo que permitió minimizar el uso de papel y ayudar al acceso a la información. Como parte de las iniciativas de sostenibilidad, cerré convenios con empresas de reciclaje formales para el manejo adecuado de los desperdicios del hotel. En cuanto al cumplimiento legal, regularicé los seguros SCTR y Vida Ley del personal, coordiné los exámenes médicos ocupacionales y fui la encargada de atender las fiscalizaciones de SUNAFIL, logrando mantener a la empresa sin multas laborales. Desde el 2019 formo parte del Comité de Seguridad y Salud en el Trabajo como miembro titular representante del empleador, implementando el sistema de gestión de SST y organizando toda la documentación correspondiente.

Un logro destacado fue liderar el procedimiento para la obtención de la Certificación B Corp en el año 2024, reconocimiento internacional que valida las prácticas sostenibles y socialmente responsables del hotel. También gestioné el bienestar del personal a través de convenios con una clínica local y con instituciones educativas, mejoré las instalaciones destinadas al personal y creé eventos de reconocimiento para robustecer el clima en el trabajo y el sentir de pertenecer a ello. Este conjunto de acciones contribuyó a la transformación del área administrativa del Hotel Antigua Casona San Blas, logrando pasar de una gestión empírica y reactiva a una gestión profesional, proactiva y orientada a la mejora continua.

1.4. Problemática y objetivos trazados

A nivel mundial, la industria hotelera enfrenta un escenario de transformación acelerada, impulsado por la digitalización, ya que las nuevas expectativas del cliente y la necesidad de asegurar la sostenibilidad de los servicios; sin embargo, se advierten que gran parte de los hoteles aún no han consolidado una cultura de mejora continua que optimice sus procesos administrativos,

debido a la falta de integración entre innovación, gestión por procesos generando ineficiencias operativas y debilidades en la toma de decisiones; por lo que implementar sistemas de mejora basados en el ciclo PDCA se vuelve estratégico para mantener eficiencia y excelencia en la gestión hotelera mundial (Sebova et al., 2025).

Por ello, las organizaciones requieren optimizar recursos y mejorar la calidad operativa, adoptando el ciclo PHVA o metodología Deming como herramienta sistemática, pues este enfoque facilita la autoevaluación continua, identificación de oportunidades e implementación de proyectos innovadores con mayor probabilidad de éxito, ya que al detectar fortalezas a mantener y áreas de mejora a intervenir, las empresas logran reducir costos, aumentar eficiencia y elevar estándares de productos y servicios mediante un marco estructurado de excelencia continua. (Tello et al., 2023). El propósito fundamental del ciclo Deming es brindar la información necesaria sobre cómo mejorar la productividad mediante la recopilación y análisis sistemático de la información que ayudan a identificar problemas y oportunidades de mejora en los procedimientos organizacionales (Suárez y La Rosa, 2022).

A nivel internacional, distintos países han implementado iniciativas de mejora continua como en Tailandia, la aplicación de herramientas de mejora continua como ECRS y el análisis Why-Why permitió reducir un 23.88% de actividades innecesarias y un 10.77% del tiempo total de trabajo en operaciones de housekeeping, evidenciando el potencial del ciclo PDCA para optimizar procesos operativos y administrativos en servicios de hospedaje (Jangruksakul et al., 2023). Por su parte, en México, estudios acerca de hoteles identificaron que la implementación de instrumentos de gestión como el Balanced Scorecard fortaleció significativamente la planificación estratégica y la supervisión de procesos. Sin embargo, persiste una debilidad crítica en la mayoría de estos establecimientos: la fase de verificación y retroalimentación del ciclo Deming permanece como el componente más deficiente en su aplicación operacional (Lastre et al., 2025).

En Perú, el sector hotelero peruano enfrenta un desajuste estructural entre expansión de infraestructura y demanda efectiva. Mientras la oferta de hospedajes creció un 17.5% entre 2019 y 2024, la demanda hotelera se contrajo un 8.2% en el mismo periodo, con arribos nacionales 6.4% inferiores y extranjeros 19.4% por debajo de los niveles prepandémicos. Este desequilibrio refleja

que el crecimiento del parque hotelero no ha sido acompañado por una recuperación equiparable en la ocupación de establecimientos (ComexPerú, 2025). En el contexto departamental, solo cuatro regiones logran superar la demanda prepandémica, mientras que departamentos como Loreto, Apurímac y Ayacucho enfrentan caídas críticas superiores al 40%, dado que esta situación evidencia que la falta de estandarización en procesos administrativos y supervisión sistemática limitan la sostenibilidad de los servicios hoteleros, requiriéndose mayor formalización del sector para mejorar la calidad operativa (El Comercio, 2025).

En Puno, los hoteles muestran discrepancias en las evaluaciones de calidad entre TripAdvisor y Booking, con calificaciones infladas que alcanzan hasta el 100 % en ubicación, cuya falta de capacitación en el manejo de herramientas digitales y la débil supervisión administrativa generan percepciones erróneas del servicio, lo cual afecta la credibilidad hotelera y exige fortalecer los procesos de verificación y control (Condori et al., 2021). En Madre de Dios, en un hotel evidenció deficiencias en la gestión operativa debido al uso de procesos manuales; aunque la implementación de un sistema hotelero mejoró la eficiencia y atención al cliente, la carencia de un seguimiento continuo limita su impacto (Grifa y Aguilar, 2024).

A nivel local, en los establecimientos hoteleros cusqueños evidencian deficiencias recurrentes en gestión administrativa, ya que enfrentan problemas similares como la ausencia de documentación de procesos, sistemas de control manual, gestión de personal no formalizada y falta de indicadores de desempeño, reflejando de esta manera en una brecha entre el posicionamiento en plataformas de calificación y la calidad real de la experiencia operativa interna, donde la excelencia percibida por el huésped no siempre se sustenta en procesos administrativos sólidos (Condori et al., 2021).

El Hotel Antigua Casona San Blas, a pesar de su reconocimiento como establecimiento de 4 estrellas boutique y primer lugar en rankings de TripAdvisor, enfrentaba un desajuste crítico entre su posicionamiento externo y su gestión administrativa interna, al asumir la gestión administrativa, se identificaron vacíos significativos: inexistencia de manuales de procesos, control de personal desactualizado, gestión documental desorganizada y carencia de indicadores para medir eficiencia operativa, pues esta situación, común a otros hoteles cusqueños de similar

categoría, hacía evidente que la mejora de procesos administrativos era indispensable para garantizar la viabilidad del modelo empresarial y preservar niveles de calidad competitivos frente a las crecientes demandas del sector turístico.

1.4.1. Problemas:

1.4.1.1. Problema general:

¿De qué manera la implementación del Ciclo PDCA de Deming mejora los procesos administrativos en el Hotel Antigua Casona San Blas, Cusco 2025?

1.4.1.2. Problemas específicos:

- ¿Cómo la fase de Planificación del Ciclo PDCA permite identificar y priorizar las mejoras necesarias en los procesos administrativos del Hotel Antigua Casona San Blas?
- ¿De qué manera la fase de Hacer del Ciclo PDCA facilita la implementación de manuales, procedimientos y sistemas digitales en el área administrativa del Hotel Antigua Casona San Blas?
- ¿Cómo la fase de Verificación del Ciclo PDCA permite evaluar los resultados de las mejoras implementadas en los procesos administrativos del Hotel Antigua Casona San Blas?
- ¿De qué manera la fase de Actuar del Ciclo PDCA asegura la estandarización y sostenibilidad de las mejoras en los procesos administrativos del Hotel Antigua Casona San Blas?

1.4.2. Objetivos:

1.4.2.1. Objetivo general:

Implementar el Ciclo PDCA de Deming para mejorar los procesos administrativos en el Hotel Antigua Casona San Blas, Cusco 2025.

1.4.2.2. Objetivos específicos:

- Aplicar la fase de Planificación del Ciclo PDCA para identificar y priorizar las oportunidades de mejora en los procesos administrativos del Hotel Antigua Casona San Blas.

- Ejecutar la fase de Hacer del Ciclo PDCA mediante la implementación de manuales, procedimientos, sistemas digitales y herramientas de gestión en el área administrativa del Hotel Antigua Casona San Blas.

- Desarrollar la fase de Verificación del Ciclo PDCA a través de indicadores de gestión que permitan medir el impacto de las mejoras implementadas en los procesos administrativos del Hotel Antigua Casona San Blas.

- Implementar la fase de Actuar del Ciclo PDCA para estandarizar las mejoras exitosas y establecer mecanismos de mejora continua en los procesos administrativos del Hotel Antigua Casona San Blas.

Capítulo II: Fundamento del Tema elegido

2.1. Bases Teóricas

2.1.1. Mejora Continua

Desde la perspectiva de Imai (1986) concibe la mejora continua como parte de una filosofía de gestión que promueve el perfeccionamiento progresivo de los procesos organizacionales por medio del involucramiento de toda la estructura empresarial, desde colaboradores operativos hasta instancias directivas; por lo que este modelo, llamado Kaizen, se cimienta en ajustes graduales que, al consolidarse sucesivamente, originan cambios profundos y perdurables dentro de la organización, donde los elementos que propone el autor incluyen: (1) Estandarización de procesos, donde se llegan a establecer métodos claros y documentados; (2) Participación del personal, esta involucra a todos los niveles en la identificación de mejoras; (3) Eliminación de desperdicios, el cual se basa en la reducción de acciones que no llegan a agregar valor; y (4) Ciclo de mejora continua, efectúa cambios de forma sistemática y repetitiva.

Desde el enfoque de Deming (1989) lo señala como un compromiso permanente con la excelencia a través de la aplicación sistemática de métodos científicos para perfeccionar productos, servicios y procesos organizacionales, abordando de esta manera el Ciclo PDCA el cual ayuda a las organizaciones implementar mejoras de forma estructurada. Para Guanotuña et al. (2024) lo consideran como un procedimiento sistemático de evaluación permanente del desempeño organizacional, mediante el cual se identifican oportunidades de optimización y se implementan cambios progresivos en los procesos, productos y recursos humanos, pues al realizar ajustes y refinamientos continuos en los procedimientos operativos, las organizaciones logran optimizar tiempos de ejecución, reducir ineficiencias y entregar productos o servicios de mejor calidad.

Jones y Womack (2012) sostienen que desde la perspectiva del pensamiento Lean, la mejora continua es un procedimiento sistemático para la identificación y eliminación de actividades que no generen valor al cliente, optimizando así el flujo de trabajo y maximizando la eficiencia operativa, estableciendo de esta forma cinco dimensiones cruciales como lo son (1) Valor desde el cliente, en él se refleja qué actividades que ayuden a generar valor percibido;

(2) Mapeo del flujo de valor, se basa en visualizar todos los pasos del procedimiento; (3) Creación de flujo continuo, se describe como la eliminación de las interrupciones y esperas; (4) Sistema pull, es la producción de solo lo necesario y de cuando se necesita; y (5) Búsqueda de la perfección, ayuda a mejora de manera constante por medio de la eliminación progresiva de desperdicios.

Enfoque Kaizen de la Mejora Continua

Esta filosofía de mejora nacida en Japón resalta los cambios pequeños, graduales y constantes en lugar de transformaciones radicales, cuyo principio es que todos los empleados, muy aparte de su nivel jerárquico, tienen la responsabilidad y capacidad de identificar ineficiencias en sus áreas de trabajo y así proponer soluciones prácticas, democratizando la innovación y fortaleciendo el compromiso organizacional al hacer que cada colaborador se sienta parte activa del proceso de mejora, pues para las organizaciones con recursos limitados, como hoteles boutique, esta metodología se cimienta como una estrategia viable de crecimiento que no requiere inversiones masivas sino disciplina y constancia (Imai, 1986)..

Lean Manufacturing

Este pensamiento se origina en Toyota Motor Corporation centrándose en la identificación y eliminación de todo tipo de desperdicio en procedimientos productivos o de servicio, esta metodología clasifica las actividades organizacionales en tres categorías: aquellas que añaden valor directo al cliente, las necesarias pero que no agregan valor, y las que constituyen desperdicio puro que debe eliminarse, reconociendo así ocho tipos de desperdicios: defectos, sobreprocesamiento, inventarios excesivos, esperas, movimientos ineficientes, transporte inadecuado, talento subutilizado y procesos innecesarios. En establecimientos hoteleros, Lean ayuda a eliminar procesos administrativos redundantes y optimizar recursos sin comprometer la calidad del servicio (Jones & Womack, 2012).

Six Sigma

La metodología originada por Smith en 1986 se sustenta en el análisis estadístico exhaustivo, orientada a minimizar la variabilidad de procesos hasta lograr únicamente 3.4 defectos por millón de oportunidades, su denominación alude a la desviación estándar estadística, simbolizando un grado de exactitud que erradica prácticamente los defectos, además

organiza la mejora mediante dos enfoques: DMAIC para perfeccionar procesos vigentes (Definir, Medir, Analizar, Mejorar, Controlar) y DMADV para crear procesos innovadores, empleando instrumentos estadísticos sofisticados para detectar causas fundamentales con rigor científico, resultando particularmente efectiva para normalizar procesos de calidad y asegurar uniformidad en la prestación de servicios (Vivekananthamoorthy & Shanmuganathan, 2011).

Sistema 5S

Este sistema expuesto por Hirno en 1995 se basan en las prácticas del Toyota Production System, el cual se enfoca en una herramienta práctica de organización compuesta por cinco fases: Seiri (separar y eliminar lo innecesario), Seiton (organizar asignando lugar específico a cada elemento), Seiso (limpiar continuamente), Seiketsu (estandarizar prácticas mediante normas visuales) y Shitsuke (desarrollar disciplina para mantener estándares); por lo que este sistema transforma espacios caóticos en ambientes ordenados, seguros y productivos, en contextos administrativos hoteleros, las 5S ayudaran a organizar la gestión documental, estandarizar procedimientos y establecer protocolos claros mejorando significativamente la eficiencia operativa (Hirano, 2018).

El Ciclo Deming

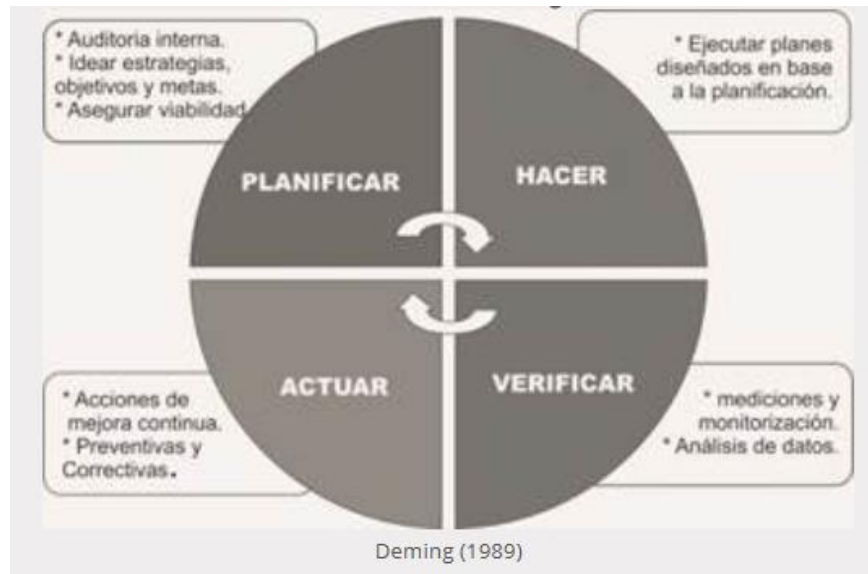
Según Shewhart abordó principalmente este ciclo en 1939 como una herramienta para el control estadístico de calidad, sin embargo, fue Deming quien lo perfeccionó en el año de 1951 durante su trabajo de asesoría en Japón, transformándolo en la metodología PDCA (Plan-Do-Check-Act) que se conoce actualmente, adaptando el ciclo original de Shewhart incorporando principios de gestión de calidad total y mejora continua sistemática, convirtiéndolo en una herramienta práctica y replicable para cualquier tipo de organización, simbolizando un enfoque cíclico de cuatro fases que permite a las organizaciones evaluar y perfeccionar procesos de manera estructurada, reduciendo costos operativos, minimizando errores, aumentando productividad y mitigando riesgos inherentes a sus actividades (Deming, 1989)

Por lo que para Mercado y Valenzuela (2022) este ciclo PDCA se considera como uno de los instrumentos más eficaces para ejecutar planes de mejora continua en distintos sectores a las que pertenecen las empresas, desde manufactura hasta servicios, debido a su simplicidad

conceptual y efectividad práctica, ya que su naturaleza cíclica permite asegurar que la mejora no es solo un evento aislado sino que es un procedimiento permanente que se retroalimenta de forma constante, ayudando a las organizaciones a que se adapten en cambios del entorno y perfeccionar continuamente sus operaciones.

Figura 3

Ciclo de PHVA de Deming



Nota. Extraído de González et al. (2020).

Fases del Ciclo PHVA

a) Planificar

Imai (1986) lo considera como la primera fase que incorpora el momento más determinante del ciclo, ya que se establecen los cimientos de los cuales se edificará todo el proceso de la mejora, es aquí donde las empresas pueden llegar a identificar con precisión el problema o la actividad susceptible de optimización, establecer objetivos claros y medibles, definir los indicadores que ayudarán en la evaluación del progreso, y seleccionar los métodos y herramientas apropiados para la implementación.

b) Hacer

Esta segunda fase se procede a la ejecución de lo planificado, generalmente mediante

la realización de una prueba piloto que permite validar las propuestas antes de su implementación masiva, comprendiendo la verificación y aplicación de las correcciones diseñadas en la fase anterior, así como la introducción de modificaciones al plan inicial en caso de que los resultados obtenidos no sean satisfactorios (Imai, 1986).

c) Verificar

Esta tercera fase, también conocida como el controlar, se centra en la evaluación objetiva de los resultados obtenidos tras la implementación de las mejoras pues en esta etapa, se comprueba si las acciones ejecutadas han permitido alcanzar los objetivos establecidos inicialmente, utilizando para ello diversas herramientas de control y medición (Imai, 1986).

d) Actuar

Para Imai (1986) esta cuarta fase se consolida y ajusta en el ciclo de mejora, puesto que, procede a normalizar la solución ejecutada, estableciendo las condiciones necesarias para mantener las mejoras alcanzadas de manera sostenible en el tiempo, dado que, si la prueba piloto demuestra el alcance de los objetivos satisfactoriamente, se llega a proceder a la implementación definitiva de las mejoras en toda la empresa.

2.1.2. Procesos administrativos

Según Fayol (1916) desarrolló la teoría administrativa clásica distinguiéndose por su perspectiva global e integradora de las organizaciones; este planteamiento abordó todas las facetas empresariales bajo la premisa de que vender, producir, financiar y proteger activos constituyen funciones de igual relevancia, comprendiendo así a la empresa como un conjunto de elementos interconectados que operan como clientes internos entre sí dentro de un sistema interdependiente. Además, identificó cinco funciones administrativas esenciales que conforman las dimensiones de su teoría: (1) Planificación, fase que indica el qué hacer, cómo y cuándo se va a realizar; (2) Organización, es aquella estructuración de recursos tanto humanos como materiales de acuerdo a las necesidades; (3) Comando, consiste en dirigir o comandar al personal; (4) Coordinación, es la armonización de las actividades que se trabajaran hacia objetivos comunes; y (5) Control, consiste en la verificación de que todo ocurra conforme a lo planificado.

En lo que respecta a Koontz et al. (2012), constituye un factor determinante para el

logro organizacional en contextos tanto lucrativos como sin fines de lucro, así como en estructuras gubernamentales e iniciativas individuales dentro del panorama global, abarcando funciones que se desarrollan en un entorno cada vez más interconectado, integrando perspectivas emprendedoras e innovadoras ejemplificadas en casos exitosos, a ello las cuales son las siguientes: (1) Planeación, en esta fase se definen los objetivos y se determinan los cursos de acción que se harán en escenarios posibles; (2) Organización, se establecen la estructura formal, asignando responsabilidades y distribuyendo la autoridad; (3) Dirección, esta influenciado por las personas para que ayuden de forma voluntaria al logro de las metas mediante motivación, liderazgo y comunicación efectiva; y (4) Control, evalúa el desempeño, y lo compara con los estándares establecidos para corregir desviaciones.

En lo concerniente a Robbins y Coulter (2018) lo conceptualizan como una serie de decisiones y acciones que los gerentes llevan a cabo para alcanzar las metas de la organización en entornos dinámicos y complejos, el autor considera cuatro elementos en este proceso: (1) Planificación, se tienen en cuenta las metas, estrategias y se diseñan planes para coordinar las actividades; (2) Organización, son las tareas a realizarse, el quién las realizará, cómo se agruparán y a quién se reportará; (3) Liderazgo, es la motivación, dirección y comunicación con los empleados tanto individual como grupal; y (4) Control, permite el seguimiento y la corrección de las actividades.

A ello para tener en cuenta las dimensiones de los procesos administrativos se considera al autor Koontz et al. (2012), siendo este que lo clasifica en cuatro aspectos importantes para las organizaciones.

Planificación

Esta dimensión abarca los componentes fundamentales que orientan el rumbo estratégico de la organización hacia el futuro, comprende la definición de la razón de ser institucional junto con las aspiraciones a largo plazo, además de los resultados cuantificables esperados; asimismo incluye los cursos de acción, las guías para la toma de decisiones y las directrices que regulan el comportamiento organizacional, de manera que todos estos elementos se interrelacionan para establecer el camino que la empresa debe seguir (Delgado & Rodríguez, 2024).

Organización

Representa la secuencia estructurada mediante la cual se distribuyen y coordinan las funciones dentro de la empresa, contemplando la segmentación de actividades según especialidades, así como la agrupación departamental, el establecimiento de niveles de autoridad y la integración de esfuerzos; por consiguiente, estas fases permiten crear una arquitectura organizacional funcional que facilita el cumplimiento eficiente de las responsabilidades, mientras que su aplicación secuencial responde la formalidad y claridad en las relaciones laborales (Calderón, 2023).

Dirección

Constituye una serie de mecanismos por medio de los cuales se influye en el comportamiento del talento humano hacia objetivos compartidos, involucrando el estímulo que impulsa el desempeño, la capacidad de guiar e inspirar al equipo, así como los canales para transmitir información significativa; en consecuencia, estos componentes permiten a los líderes coordinar efectivamente las actividades y generar compromiso en sus colaboradores, siendo su correcta aplicación esencial para transformar los planes en acciones concretas (Lliulli & Pérez, 2023).

Control

Lliulli y Pérez (2023) Agrupa las acciones sistemáticas destinadas a verificar el cumplimiento de lo planeado y corregir desviaciones oportunamente, iniciando con el establecimiento de parámetros de comparación, continuando con la evaluación del desempeño real y determinando las diferencias existentes; posteriormente implementa acciones correctivas y genera información de retorno para ajustar el sistema, de tal forma que este ciclo continuo asegura que la organización mantenga su curso hacia las metas establecidas.

2.2.Marco conceptual

Ciclo PDCA: Es aquel modelo cíclico de cuatro fases (Planificar, Hacer, Verificar, Actuar) que permite evaluar y perfeccionar procesos de manera continua, generando retroalimentación permanente (Suárez & Zeña, 2022).

Reingeniería de Procesos: Consiste en la revisión y rediseño fundamental de procesos para obtener mejoras drásticas en eficiencia, costos y calidad del servicio (Alfaro, 2023).

Estandarización: Se describe como el establecimiento de procedimientos uniformes y documentados que garantizan consistencia en la ejecución de tareas dentro de la organización (Calderón, 2023).

Indicadores de Gestión: Son aquellas métricas cuantificables utilizadas para medir el desempeño y el cumplimiento de objetivos organizacionales (Delgado & Rodriguez, 2024).

Gestión Documental: Se basa en el sistema de organización, almacenamiento y control de documentos que facilita el acceso a la información dentro de la empresa (Sosa et al., 2022).

Formalización de Procesos: Se explica como una documentación y estructura clara de los procedimientos, políticas y responsabilidades operativas de la organización (Maturama & Andrade, 2019).

Cultura Organizacional: Es una serie de valores, creencias y comportamientos compartidos por los colaboradores que definen la identidad de la empresa (Tadesse & Lemi, 2024).

Sostenibilidad: Se explica como la capacidad de la organización para mantener sus operaciones integrando prácticas económicamente viables, socialmente responsables y ambientalmente conscientes (Sebova et al., 2025).

2.3. Antecedentes

2.3.1. Antecedentes internacionales

Romero (2024) desarrolló la investigación titulada "Plan estratégico de mejoras para los procesos administrativos y operativos de empresas públicas de alquiler de maquinarias", cuya población estuvo conformada por 34 trabajadores, considerando una muestra fue censal, abarcando los 34 trabajadores, hizo uso de la observación directa, guías de entrevistas no estructuradas y grupos focales. Identificando en sus hallazgos oportunidades de mejora en las dimensiones de capacitación y desarrollo, innovación y cambio, y procesos y procedimientos,

principalmente en el área de finanzas. Concluyó que se establecieron tres estrategias de mejora: desarrollo y validación de documentación de procesos y procedimientos, implementación de programas de capacitación y desarrollo del personal, y establecimiento de gestión del cambio para obtener innovación, incluyendo un plan de acción con actividades específicas, recursos, responsables y tiempos de ejecución.

Calderón (2023) elaboró la investigación titulada "El proceso administrativo y la toma de decisiones en hoteles de categoría tres estrellas en Acapulco", trabajó con una población de directivos de hoteles, en el cual incluyó como muestra a 6 seis gerentes hoteleros, hizo uso de guías de entrevistas a profundidad. Revelando que, la gestión opera de forma empírica con decisiones centralizadas en el gerente, sin manuales operacionales ni políticas formales, comunicación básicamente oral y dispersión de funciones. Concluyó proponiendo un modelo de mejora que incluye documentos operacionales, perfiles de puesto, comunicación escrita, liderazgo situacional, descentralización de autoridad mediante empowerment y aplicación del balanced scorecard para optimizar prácticas y fomentar desarrollo empresarial.

Martínez (2021) realizó el estudio titulado "Análisis del proceso administrativo y su incidencia en la operatividad de la empresa Hotel Emperador Hotelemp S.A. de la ciudad de Ambato", donde su población fue el personal del hotel; además su muestra con el que trabajó fue por 26 colaboradores, entre personal operativo y administrativo, hizo uso de un cuestionario Evidenciando deficiencias en la estructura organizacional y en la aplicación de las etapas del proceso administrativo, afectando la eficiencia operativa. Concluyó que, es crucial implementar un modelo de gestión de procesos que optimice la operatividad y eleve el rendimiento organizacional.

Arias y Palacios (2021) desarrollaron el estudio titulado "Mejora de los procesos administrativos en empresas que prestan servicios de climatización para el cantón Portoviejo", cuya población estuvo compuesta por las empresas dedicadas a la climatización, asimismo se consideró a trabajadores administrativos de las 15 empresas del sector, hizo de cuestionarios. Reflejando que, los empleados comparten la misión y visión empresarial, pero identificaron deficiencias en la dirección y control administrativo, además de escasa capacitación técnica.

Concluyeron que es necesario implementar una reingeniería de procesos que fortalezca la gestión, mejore la eficiencia organizacional y eleve la satisfacción de los clientes internos y externos.

Márquez et al. (2021) elaboraron el artículo titulado "Proceso administrativo y sostenibilidad empresarial del sector hotelero de la parroquia Crucita, Manabí-Ecuador", dado que su población fueron los hoteles de la parroquia Crucita, donde se muestra fue de siete hoteles con veinte o más habitaciones, hicieron uso de una revisión documental y cuestionario. Obtuvieron que la mayoría de los hoteles no aplican el proceso administrativo de manera integral ni consideran la sostenibilidad como estrategia, aunque los establecimientos con mejor desempeño sostenible fueron también los más competitivos. Concluyeron que, existe una relación directamente proporcional y alta ($r = 0.797$) entre el nivel de ejecución del proceso administrativo y la sostenibilidad empresarial.

2.3.2. Antecedentes nacionales

Vega y Medina (2022) desarrollaron la investigación titulada "Implementación de la mejora continua en la gestión administrativa de la empresa High Industrial Maintenance SAC. 2019-2021", donde su población estuvo conformada por los datos operativos y financieros de la empresa; además su muestra fue la empresa durante el período 2019-2021, donde sus herramientas fueron Diagrama Causa-Efecto, Diagrama de Pareto, flujogramas de procesos, control de inventarios y análisis del Estado de Resultados. Reflejando efectos significativos en la estructura financiera, manifestados en la disminución de gastos asociados a la adquisición de insumos, fortalecimiento de la gestión de existencias, reducción de la fluctuación laboral y optimización del monitoreo de iniciativas empresariales. Concluyendo que, las herramientas de mejora continua generaron impactos positivos en el Estado de Resultados para 2022, alcanzando una Utilidad Bruta del 32.85%, Utilidad Operativa del 3.33% y Utilidad Neta del 3.00%.

Espinoza (2024) abordó la investigación titulada "Implementación del Ciclo de Deming para mejorar la productividad en el área de gestión de proyectos de una consultora, Lima - 2023", trabajó con una población de proyectos del área de gestión, en el cual su muestra fue de 12 proyectos divididos en pre test y post test; donde se hizo uso de fichas de observación para

medir costos, tiempos, tareas automatizadas, tiempos de respuesta y errores por proyecto. Los resultados demostraron reducciones significativas: costos de S/. 27,705.83 a S/. 22,662.82, tiempo de 4.83 a 2.50 meses, tiempo de respuesta de 6.33 a 2.83 días, errores de 4.67 a 2.33, y aumento de tareas automatizadas de 4.17 a 6.83. Concluyendo que, la implementación del Ciclo de Deming mejora significativamente la productividad, validado estadísticamente mediante la prueba T de Student con significancia menor a 0.05 en todos los indicadores evaluados.

Flores (2023) desarrolló el estudio titulado "Modelo de mejora de procesos basado en Six Sigma para la gestión de incidencias administrativas en una universidad privada, Lima-2022", consideró como población a las incidencias administrativas y a los usuarios del área de registros académicos; estableciéndose, así como muestra 30 incidencias administrativas y 30 usuarios, hizo uso de cuestionarios y fichas de observación. Evidenciando que, la implementación del modelo Six Sigma aumentó el número de incidencias atendidas, redujo el tiempo y costo de atención, y mejoró la satisfacción de los usuarios. Concluyó que, el modelo propuesto demostró ser eficaz para mejorar la gestión de incidencias administrativas, optimizando la eficiencia institucional y elevando la calidad del servicio.

2.3.3. Antecedentes locales

Quispe (2022) abordó la tesis titulada "Gestión administrativa y mejora continua en el área de estudios de la asociación Nueva Acrópolis Cusco, 2022", puesto que su población estuvo conformada por trabajadores del área de estudios, fijándose como muestra a 15 trabajadores, hizo uso de cuestionarios. Reflejando de esta manera una asociación positiva y directa entre gestión administrativa y mejora continua, con un r de Spearman de 0.761 y un p valor menor a 0.05, el control presentó la correlación más fuerte con mejora continua (0.821), seguida de organización (0.754) y dirección (0.652), mientras que planeación mostró una correlación moderada (0.526). Concluyendo que, existe suficiente evidencia para afirmar que la gestión administrativa tiene una correspondencia positiva y directa con la mejora continua.

Zárate (2022) realizó la investigación titulada "Procesos administrativos en el área de recepción del Hotel Palacio del Inca Cusco-2020", donde su población fue el personal de recepción del hotel, en donde la muestra fue de 12 recepcionistas, trabajó con un cuestionario

aplicado. Reflejando que, el 66.70% de los colaboradores considera buenos los procesos administrativos en recepción y el 33.30% muy buenos; la planeación fue muy buena (75%), la organización (50%), la integración buena (66.70%), y el control fue muy bueno (66.70%). Concluyendo que, los procesos son funcionales, pero requieren mejoras en supervisión, comunicación y presupuesto, proponiendo un modelo de reingeniería con capacitaciones, talleres y ajustes estructurales para optimizar el área de recepción.

2.4. Justificación de la metodología escogida

Justificación Teórica

La presente indagación se justifica teóricamente porque aborda la importancia de la implementación del Ciclo PDCA de Deming como metodología sistemática para la mejora continua en procesos administrativos dentro de la industria hotelera, lo cual esta teoría de mejora continua, combinada con los enfoques de sistemas, contingencia administrativa y calidad total, proporciona un marco sólido para entender cómo las organizaciones pueden transformar su gestión administrativa de manera estructurada y sostenible. Al integrar estas perspectivas teóricas con la realidad operativa del Hotel Antigua Casona San Blas, se contribuye a la validación empírica de estos conceptos en el contexto específico de empresas hoteleras boutique de la región de Cusco, enriqueciendo así el conocimiento sobre gestión administrativa en el sector turismo.

Justificación Metodológica

Radica en la aplicación de un enfoque mixto que combina análisis teórico con experiencia práctica acumulada durante ocho años de labor administrativa en el Hotel Antigua Casona San Blas, la cual fue seleccionada porque ayuda a documentar y sistematizar las mejoras implementadas mediante el Ciclo PDCA, validando su efectividad a través de indicadores de gestión concretos. Este enfoque es apropiado porque permite capturar no solo los cambios cuantitativos como la reducción de costos, optimización de procesos; sino también los cualitativos concernientes a la mejora en clima laboral, fortalecimiento de cultura organizacional), proporcionando así un modelo replicable para otras organizaciones hoteleras

que enfrenten desafíos administrativos similares.

Justificación Práctica

Tiene relevancia esta investigación porque responde a una necesidad concreta identificada en el Hotel Antigua Casona San Blas, al momento de asumir la posición de Administradora, la empresa presentaba deficiencias críticas en su gestión administrativa: ausencia de manuales de funciones, procesos no documentados, gestión documental física y desorganizada, sistemas obsoletos de control de personal, y carencia total de indicadores de gestión. Estas problemáticas generaban ineficiencia operativa, riesgos legales, pérdida de tiempo en búsqueda de información y deterioro del clima laboral. La implementación del Ciclo PDCA permitió transformar esta realidad, formalizando y estandarizando los procesos administrativos, lo que resultó en beneficios tangibles como la obtención de la Certificación B Corp, eliminación de multas laborales, mejora en la productividad y fortalecimiento del posicionamiento del hotel en el mercado.

Capítulo III: Aporte y Desarrollo de la Experiencia

El presente capítulo detalla los aportes significativos y el desarrollo de la experiencia profesional obtenidos durante la implementación de mejoras en los procesos administrativos del Hotel Antigua Casona San Blas, como parte fundamental del Informe de Suficiencia Profesional, resulta esencial documentar, analizar y evaluar los resultados alcanzados, así como reflexionar sobre el crecimiento profesional y el aprendizaje experimentado durante el progreso de las intervenciones realizadas entre octubre 2019 y la actualidad.

3.1. Diagnóstico de la situación problemática

Al incorporarse a la gestión administrativa del Hotel Antigua Casona San Blas, se identificaron diversas limitaciones que afectaban la eficiencia operativa y la coherencia institucional, cuya ausencia de manuales de funciones y procedimientos, el manejo manual de registros y la falta de indicadores de desempeño originaban duplicidad de tareas, errores en la documentación y retrasos en la toma de decisiones. Asimismo, no existía una política formal de mejora continua ni herramientas digitales que faciliten la gestión, lo que repercutía en la productividad y en la alineación con los principios de sostenibilidad del hotel. Ante este escenario, se planteó implementar un modelo de gestión basado en la mejora continua a través del Ciclo PDCA (Planificar, Hacer, Verificar y Actuar), con el propósito de optimizar los procesos administrativos y fortalecer la cultura organizacional.

En la Figura 4 se esquematiza el diagnóstico de la problemática identificada en el Hotel Antigua Casona San Blas al momento de asumir el cargo de Administradora en octubre de 2019, así como las causas fundamentales que la generaban:

Figura 4

Diagnóstico de la problemática

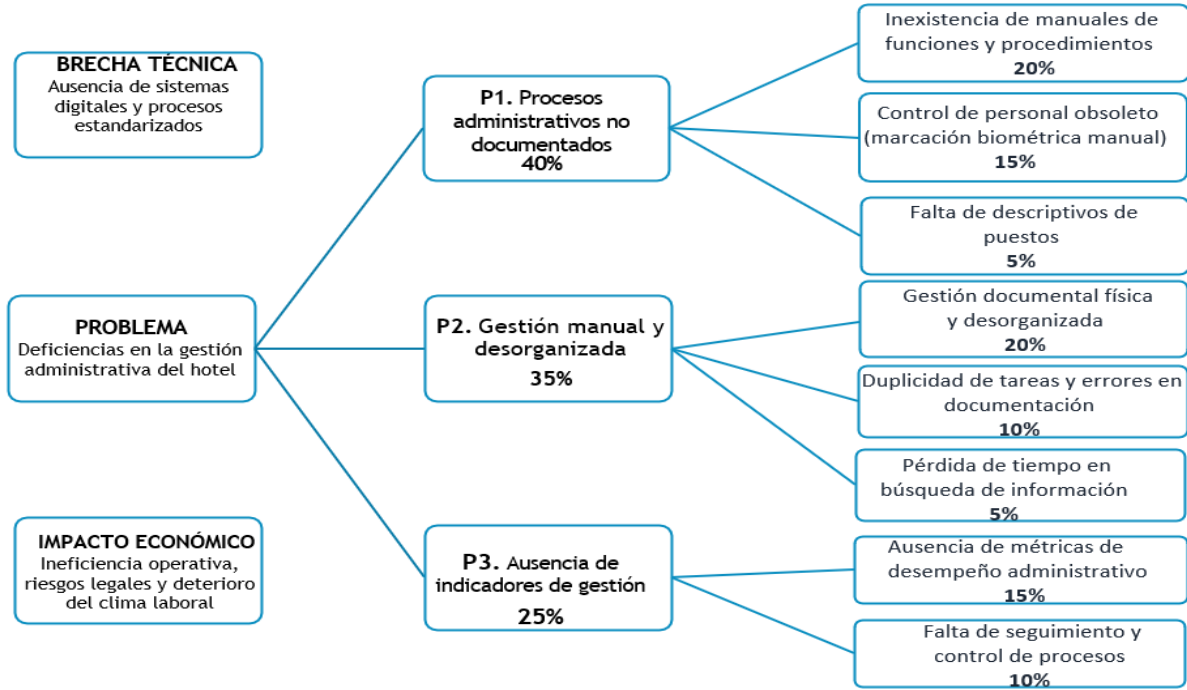
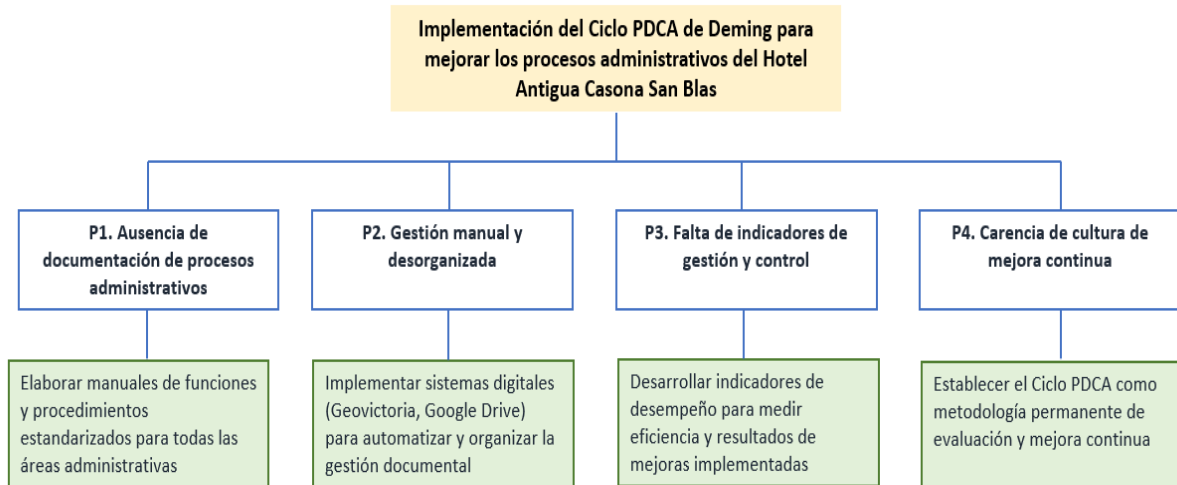


Figura 5

Diagnóstico de solución



El Hotel Antigua Casona San Blas presenta como principal desafío la falta de formalización en sus procesos administrativos, lo cual afecta directamente la eficiencia organizacional y la capacidad de mantener estándares competitivos, ya que al no contar con manuales de procedimientos, sistemas digitalizados eficientes y métricas de control, la gestión se torna reactiva y propensa a errores. La implementación del Ciclo PDCA de Deming permitirá transformar esta realidad mediante un enfoque sistemático que incluye: planificación estratégica de mejoras, ejecución de acciones correctivas, verificación de resultados mediante indicadores cuantificables y estandarización de las buenas prácticas identificadas; por ello esta metodología garantizará no solo la solución de los problemas actuales sino también la sostenibilidad de las mejoras a largo plazo, alineándose con los valores institucionales de sostenibilidad y excelencia en el servicio.

3.2. Desarrollo de la experiencia

Mi experiencia en el Hotel Antigua Casona San Blas estuvo marcada por la necesidad de ordenar, estructurar y modernizar los procesos administrativos que, hasta mi llegada, se ejecutaban de manera empírica y sin una metodología definida. Con el propósito de generar un impacto sostenible y alineado a los estándares de calidad y responsabilidad social que la organización buscaba obtener, implementé de manera integral el Ciclo de Mejora Continua PDCA, convirtiéndolo en el eje central de la gestión administrativa.

En la fase de planificación (Plan), se realizó un diagnóstico exhaustivo de todas las actividades administrativas, identificando debilidades vinculadas a la ausencia de procedimientos estandarizados, falta de control documental, limitada digitalización y escaso seguimiento de indicadores. Este análisis permitió priorizar acciones estratégicas, como la creación de manuales internos, la optimización del flujo de información, la sistematización del archivo documental y la necesidad de fortalecer la cultura organizacional orientada a la sostenibilidad y la certificación B Corp, objetivo institucional del hotel.

Posteriormente, en la etapa de ejecución (Do), se desarrollaron acciones concretas que transformaron significativamente la dinámica administrativa. Se elaboraron y actualizaron manuales de organización y funciones, protocolos de trabajo y flujogramas que clarificaron responsabilidades. Además, se implementó la digitalización progresiva de documentos mediante el uso de Google Drive, permitiendo un almacenamiento ordenado y accesible. Para mejorar el

control de asistencia y la gestión de recursos humanos, se adoptó el software Geovictoria, herramienta que fortaleció el cumplimiento, la transparencia y la trazabilidad de los horarios del personal. Asimismo, se formalizó el sistema de Seguridad y Salud en el Trabajo (SST), incorporando registros obligatorios, programas de capacitación y medidas preventivas exigidas por la normativa. Finalmente, con el fin de fortalecer el compromiso ambiental del hotel, se gestionaron alianzas con empresas recicladoras acreditadas, integrando prácticas de economía circular en la operación diaria.

Durante la fase de verificación (Check), se diseñó un conjunto de indicadores clave que permitieron medir los avances y efectos de las acciones implementadas. Entre ellos destacan el tiempo promedio de respuesta administrativa, el nivel de cumplimiento documental, la reducción de tiempos de búsqueda de archivos, la eficiencia de los procesos digitalizados y la satisfacción del personal frente a los cambios. Los resultados evidenciaron mejoras significativas: mayor orden, disminución de errores, trazabilidad de la información y agilidad en la resolución de requerimientos internos.

Finalmente, en la etapa de actuación (Act), se consolidaron los logros mediante la revisión periódica de los procedimientos, la actualización semestral de manuales y la realización de capacitaciones orientadas a internalizar la cultura de mejora continua. Se establecieron reuniones de retroalimentación con los líderes de área para identificar nuevas oportunidades de optimización y garantizar que los procesos se mantengan vigentes y alineados con los objetivos estratégicos del hotel. Gracias a ello, la gestión administrativa evolucionó hacia un sistema más robusto, moderno y orientado a la sostenibilidad, sentando las bases para futuras certificaciones y mejoras estructurales.

3.3. Modelo de la propuesta o solución

La propuesta de gestión implementada en el Hotel Antigua Casona San Blas se fundamenta en la aplicación integral del Ciclo PDCA como herramienta de mejora continua, permitiendo a la organización sostener un proceso dinámico y sistemático de identificación de problemas, ejecución de acciones, evaluación de resultados y establecimiento de mejoras permanentes. Se estructura en

torno a tres componentes fundamentales:

1. Estandarización y claridad organizacional:

Se desarrollaron manuales de funciones, procedimientos operativos y flujogramas que delimitan con precisión los roles, responsabilidades y actividades de cada área. Esto permitió reducir la ambigüedad laboral, mejorar la coordinación interna y asegurar la homogeneidad en la ejecución de tareas administrativas.

2. Gestión digital y automatización de procesos:

La migración hacia herramientas tecnológicas como Google Drive y Geovictoria permitió centralizar la información, disminuir el uso de documentos físicos, agilizar los procesos y garantizar el acceso seguro y ordenado a los registros institucionales. Este componente responde directamente a los estándares de sostenibilidad ambiental promovidos por B Corp.

3. Monitoreo permanente a través de indicadores:

Se estableció un sistema de seguimiento que evalúa el desempeño administrativo mediante métricas precisas como eficiencia documental, cumplimiento normativo, tiempos de respuesta, asistencia del personal y resultados del sistema SST, pues estos indicadores permiten tomar decisiones basadas en datos y fomentar una cultura de responsabilidad en todos los niveles.

Con la implementación de este modelo, el hotel avanza hacia una gestión más técnica, transparente y estratégica, basada en evidencias y con una orientación clara hacia la eficiencia organizacional, la sostenibilidad ambiental y el cumplimiento de los estándares internacionales. El PDCA se convirtió así en la columna vertebral del sistema administrativo, garantizando coherencia, orden y mejora continua en cada uno de los procesos.

3.4. Resultados

En base al desarrollo de mi experiencia profesional en el Hotel Antigua Casona San Blas, los objetivos planteados se cumplieron de manera satisfactoria mediante la aplicación progresiva del Ciclo PDCA para la mejora de los procesos administrativos. Mi incorporación inicial al hotel en el área operativa permitió conocer de manera directa la dinámica interna de la organización, lo que facilitó posteriormente asumir mayores responsabilidades en el ámbito administrativo.

Al asumir el cargo de Administradora, se identificó como principal problemática la falta de formalización de los procesos administrativos, el manejo empírico del personal y la ausencia de herramientas de control y seguimiento; de modo que, frente a esta situación, se implementaron acciones orientadas a ordenar la gestión, documentar funciones y procedimientos, digitalizar la información administrativa y fortalecer el cumplimiento de la normativa laboral.

Con el paso del tiempo y la aplicación sistemática del Ciclo PDCA, la gestión administrativa evolucionó hacia un modelo estructurado y eficiente, logrando mayor control sobre la documentación, la gestión del personal y los procesos internos, siendo estas mejoras las que ayudaron a optimizar la operación administrativa, reducir errores y fortalecer la cultura organizacional, contribuyendo al posicionamiento del hotel como un referente de calidad y sostenibilidad en el sector hotelero cusqueño. A partir de la aplicación del Ciclo PDCA en el Hotel Antigua Casona San Blas durante el periodo 2019-2025, se obtuvieron resultados significativos en la transformación de la gestión administrativa.

□ Fase de Planificación

Durante esta fase se logró identificar los procesos administrativos críticos que requerían intervención prioritaria, estableciendo como áreas de enfoque la gestión de personal, el control de asistencia, la gestión documental, los procesos de selección e inducción, y el cumplimiento de la normativa laboral; por lo que este diagnóstico permitió comprender la situación inicial caracterizada por la ausencia de procedimientos formalizados, el manejo empírico de las actividades administrativas y la dependencia del conocimiento individual del personal.

❑ Fase de Hacer

La implementación de acciones concretas generó cambios estructurales en la gestión administrativa, pues se elaboraron los manuales de funciones para el área de administración y los procedimientos administrativos generales del hotel, instrumentos que anteriormente no existían.

- Se crearon los descriptivos de puestos para todas las posiciones, clarificando responsabilidades y funciones de cada colaborador.
- También, se implementó exitosamente el software Geovictoria para la gestión de recursos humanos y control de asistencia, reemplazando el sistema biométrico obsoleto que generaba múltiples errores en el registro, cuya herramienta permitió mejorar significativamente la precisión del control de horarios y facilitó la supervisión administrativa del personal.
- La digitalización de la documentación administrativa mediante Google Drive transformó el sistema de gestión documental, reduciendo considerablemente el uso de papel, facilitando el acceso a la información y mejorando la trazabilidad de los documentos; puesto que la acción contribuyó directamente a los objetivos de sostenibilidad del hotel.
- En materia de cumplimiento legal, se regularizaron los seguros SCTR y Vida Ley del personal, se coordinaron los exámenes médicos ocupacionales de manera sistemática y se fortaleció el Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo, organizando toda la documentación correspondiente.

❑ Fase de Verificación

En cuanto a esta fase, la evaluación de las mejoras implementadas evidenció avances sustanciales en la gestión administrativa, con los procedimientos documentados permitieron estandarizar las actividades y reducir la ambigüedad en la ejecución de tareas.

- El control de asistencia mediante Geovictoria disminuyó considerablemente los errores de registro que anteriormente eran frecuentes con el sistema biométrico.

- El acceso a la documentación digitalizada redujo significativamente los tiempos de búsqueda de información, pasando de extensos periodos de consulta a localizaciones casi inmediatas. El proceso de inducción formalizado garantizó que todo el personal nuevo recibiera la información necesaria de manera estructurada y documentada.
- Un resultado destacado fue el desempeño en las fiscalizaciones de SUNAFIL durante el periodo evaluado, las cuales no generaron observaciones ni multas laborales, evidenciando el cumplimiento efectivo de la normativa vigente, dado que este logro representa un cambio sustancial respecto a la situación inicial donde la gestión reactiva implicaba riesgos de incumplimiento.

☐ Fase de Actuar

- La consolidación de las mejoras permitió institucionalizar una cultura de mejora continua en el área administrativa. Se establecieron mecanismos de revisión periódica de manuales y procedimientos, asegurando su vigencia y pertinencia. Las capacitaciones al personal se convirtieron en prácticas regulares, fortaleciendo las competencias administrativas del equipo.
- Un logro institucional significativo fue la obtención de la Certificación B Corp en 2024, reconocimiento internacional que valida la solidez de las prácticas administrativas, sociales y ambientales del hotel. Este logro representa la materialización de los esfuerzos de formalización y mejora implementados.

En síntesis, la aplicación sistemática del Ciclo PDCA transformó la gestión administrativa del Hotel Antigua Casona San Blas, transitando de un modelo empírico y reactivo hacia uno estructurado, proactivo y orientado a la mejora continua, contribuyendo a la sostenibilidad operativa y al cumplimiento de los estándares de calidad del sector hotelero.

Conclusiones

Se propuso la aplicación del Ciclo PDCA como metodología de mejora continua para fortalecer la gestión administrativa del Hotel Antigua Casona San Blas, permitiendo ordenar, estandarizar y optimizar los procesos internos del área administrativa. Esta metodología facilitó la identificación de deficiencias en la gestión, tales como la inexistencia de manuales de funciones, la falta de procedimientos documentados, el control manual del personal y una gestión documental desorganizada, lo que evidenció la necesidad de intervenir de manera estructurada en dichos procesos.

A partir de la aplicación de las fases del Ciclo PDCA, se elaboraron manuales de funciones y procedimientos administrativos, se definieron descriptivos de puestos para todas las posiciones del hotel, se implementaron herramientas tecnológicas para el control de asistencia y la gestión documental, y se fortaleció el cumplimiento de la normativa laboral y de seguridad y salud en el trabajo. Estas acciones permitieron formalizar procesos que anteriormente se realizaban de manera empírica, mejorando la eficiencia operativa y la claridad en las responsabilidades del personal.

Asimismo, se establecieron indicadores de gestión que permitieron evaluar el impacto de las mejoras implementadas, evidenciando una mayor eficiencia administrativa, reducción de errores operativos y mejora en la satisfacción del personal. Finalmente, la consolidación de estas acciones permitió institucionalizar una cultura de mejora continua, contribuyendo al fortalecimiento de prácticas sostenibles, al cumplimiento normativo sin observaciones y al posicionamiento del hotel como referente de calidad y sostenibilidad en el sector hotelero.

Recomendaciones

Se recomienda mantener la aplicación continua del Ciclo PDCA en los procesos administrativos del Hotel Antigua Casona San Blas, asegurando la revisión periódica de los procedimientos implementados, con la finalidad de identificar nuevas oportunidades de mejora y prevenir desviaciones en la gestión administrativa.

Se sugiere actualizar de manera regular los manuales de funciones y procedimientos administrativos, incorporando los cambios organizacionales, normativos y operativos que se presenten, a fin de garantizar que la documentación se mantenga vigente y alineada con la realidad del hotel.

Se recomienda fortalecer los programas de capacitación continua del personal, especialmente en temas relacionados con gestión administrativa, uso de herramientas digitales y cumplimiento de normativas laborales y de seguridad y salud en el trabajo, con el objetivo de consolidar una cultura organizacional orientada a la mejora continua.

Se sugiere reforzar el seguimiento de los indicadores de gestión administrativa, utilizando la información obtenida como base para la toma de decisiones, permitiendo evaluar el desempeño de los procesos y asegurar el cumplimiento de los objetivos estratégicos del hotel.

Se recomienda continuar promoviendo prácticas sostenibles y responsables en la gestión administrativa y operativa del hotel, fortaleciendo los sistemas de reciclaje, digitalización y uso eficiente de recursos, con el fin de mantener y potenciar certificaciones como B Corp y el posicionamiento del hotel en el sector turístico.

Referencias Bibliográficas

- Alfaro, G. (2023). Reingeniería de Procesos como una Herramienta para la Mejora de la Productividad en las Empresas. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 7(5). doi:10.37811/cl_rcm.v7i5.7835
- Alvarado, A., Alicia, B., & Vásquez, M. (2023). Importancia del liderazgo transformacional: Revisión desde las teorías administrativas. *EDUCATECONCIENCIA*, 31(41). doi:10.58299/etc.v31i41.696
- Arias, I., & Palacios, N. (2021). Mejora de los procesos administrativos en empresas que prestan servicios de climatización para el cantón Portoviejo. *Revista Electrónica Cooperación Universidad Sociedad*, 6(3), 74-81. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8273575>
- Calderón, J. (2023). El proceso administrativo y la toma de decisiones en hoteles de categoría tres estrellas. *Revista De Empresa Y Gobierno*, 3(4), 52-70. doi:10.35622/j.rg.2023.04.004
- ComexPerú. (14 de Febrero de 2025). DEMANDA POR HOTELES NO ACOMPAÑA EL RITMO DE CRECIMIENTO DE LA OFERTA. Obtenido de <https://www.comexperu.org.pe/articulo/demanda-por-hoteles-no-acompana-el-ritmo-de-crecimiento-de-la-oferta>
- Condori, L., Muchica, T., Pari, N., Canahua, Q., & Escobar, M. (2021). EVALUACIÓN DE LA CALIDAD DEL SERVICIO HOTELERO EN LOS MOTORES DE BÚSQUEDA TRIPADVISOR Y BOOKING DE CUSCO Y PUNO. *REVISTA DE INVESTIGACIONES EMPRESARIALES*, 2(1). Obtenido de <https://revistas.unap.edu.pe/ric/index.php/ric/article/view/401>
- Delgado, H., & Rodriguez, A. (2024). EL PROCESO ADMINISTRATIVO Y SU INCIDENCIA EN EL COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL EN LA COMPAÑÍA DE TRANSPORTE TRANSMOVISA DEL CANTÓN MONTECRISTI. *Revista Científica Ciencia y Desarrollo*, 27(3). doi:10.21503/cyd.v27i3.2666
- Deming, W. (1989). *Calidad, Productividad y Competitividad La Salida de la Crisis*. Ediciones Dias de Santos, S.A. Obtenido de <https://books.google.com.pe/books?id=d9WL4BMVHi8C&printsec=frontcover#v=onepage&q&f=false>

- Díaz, G., & Salazar, D. (2021). La calidad como herramienta estratégica para la gestión empresarial. *PODIUM*(39), 19-36. Obtenido de <https://revistas.uees.edu.ec/index.php/Podium/article/view/547>
- El Comercio. (3 de marzo de 2025). Alojamiento y restaurantes en recuperación, pero aún 7,8% por debajo de los niveles prepandemia. Obtenido de <https://elcomercio.pe/economia/peru/alojamiento-y-restaurantes-en-recuperacion-pero-aun-78-por-debajo-de-los-niveles-prepandemia-i-ultimas-noticia/?ref=ecr>
- Eslava, R. C., Mogrovejo, J., & Valero, A. (2024). Calidad del servicio: un estudio en hoteles con el modelo SERQVUAL. *AiBi Revista de Investigación, Administración e Ingeniería*, 12(1). doi:10.15649/2346030X.3286.
- Espinoza, R. (2024). *Implementación del Ciclo de Deming para mejorar la productividad en el área de gestión de proyectos de una consultora, Lima - 2023*. [Tesis pregrado], Universidad San Ignacio de Loyola. Obtenido de <https://repositorio.usil.edu.pe/entities/publication/c769499c-a6c3-4d5a-abc0-f4796b609ce3>
- Fayol, H. (1916). *Administración industrial y general: previsión, organización, mando, coordinación, control*. Obtenido de https://books.google.com.pe/books/about/Administraci%C3%B3n_industrial_y_general.html?id=Rzo-AAAAYAAJ&redir_esc=y
- Flores, R. (2023). *Modelo de mejora de procesos basado en Six Sigma para la gestión de incidencias administrativas en una universidad privada, Lima-2022*. [Tesis de maestría], Universidad Nacional Federico Villarreal. Obtenido de https://repositorio.unfv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.13084/7478/UNFV_EUPG_Flores_Castaneda_Rosalynn_Ornella_Doctorado_2023.pdf;jsessionid=152CDCC32FB8CC22A332F8E685037A37?sequence=3
- González, C., Alberto, J., & Mendoza, Y. (2025). *La escuela de la configuración y la teoría de la contingencia*. Obtenido de https://www.researchgate.net/publication/390212951_La_escuela_de_la_configuracion_y_la_teor%C3%ADa_de_la_contingencia
- González, M., Vázquez, C., & Gracida, E. (2020). Mejora Continua en una empresa en México: estudio desde el ciclo Deming. *Revista Venezolana de Gerencia*, 25(92), 1863-1883.

- Obtenido de <https://www.redalyc.org/journal/290/29065286036/html/>
- Grifa, J., & Aguilar, C. (2024). Influencia del uso de un sistema hotelero en la gestión del hotel Jose Antonio's Inn – Tambopata - Madre de Dios, 2020. *Revista Amazonía Viva Y Gestión Sostenible*, 1(2). doi:10.55873/ravgs.v1i2.303
- Guanotuña, G., Ramos, J., & Jiménez, W. (2024). La mejora continua en la optimización de procesos en las unidades de producción. *UTC Prospectivas: Revista De Ciencias Administrativas Y Económicas*, 7(2). doi:10.61236/utcprospectivas.v7i2.802
- Hirano, H. (2018). *5s para todos: 5 pilares de la fabrica visual*. TGP Hoshin. Obtenido de https://books.google.com.pe/books?id=QvdKDwAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false
- Imai, M. (1986). *Kaizen: La clave del éxito competitivo de Japón*. McGraw-Hill Education. Obtenido de <https://www.scirp.org/reference/referencespapers?referenceid=2019198>
- Jangruksakul, S., Praisont, C., & Athikulrat, K. (2023). Improving Efficiency in the Housekeeping Operations Processes in Hotel Service Industry. *Dusit Thani College Journal*, 17(2), 61-75. Obtenido de https://so01.tci-thaijo.org/index.php/journaldtc/article/view/269358?utm_source=chatgpt.com
- Jones, D., & Womack, J. (2012). *Lean Thinking: Cómo utilizar el pensamiento Lean para eliminar los despilfarros y crear valor en la empresa*. Obtenido de https://books.google.com.pe/books/about/Lean_Thinking.html?id=KodUrfj1Eo0C&redir_esc=y
- Koontz, H., Weihrich, H., & Cannice, M. (2012). *Administración: Una perspectiva global*. McGraw-Hill. Obtenido de https://www.google.com.pe/books/edition/Administraci%C3%B3n/Ea_JMQEACAAJ?hl=es
- Lastre, H., Ruiz, A., & Barrón, D. (2025). Implementing organizational ambidexterity using the balanced scorecard in Puebla City's hotel industry, Mexico . *American Journal of Business*, 40(1), 1-23. doi:10.1108/AJB-11-2023-0192
- Lay, R., Acevedo, A., & Acevedo, A. (2022). Guía para la aplicación de una estrategia de mejora continua. *Ingeniería Industrial*, 43(3). Obtenido de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1815-59362022000300030
- Lizarelli, F., Jiju, A., & Suárez, M. C. (2025). Analysis of the impact of Kaizen practices on ESG

- performance and the mediating role of digital systems. *Business Process Management Journal*, 31(8), 148-175. doi:10.1108/BPMJ-01-2025-0056
- Lliulli, D., & Pérez, M. (2023). PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA Y PROCESO ADMINISTRATIVO DE UNA EMPRESA DEDICADA A LA GENERACIÓN DE ENERGÍA ELÉCTRICA DE LIMA. *Rev. Horizonte Empresarial*, 10(2), 31-44. doi:10.26495/rce.v10i2.2662
- Márquez, L., Viteri, M., Useche, L., & Cuétara, L. (2021). Proceso administrativo y sostenibilidad empresarial del sector hotelero de la parroquia Crucita, Manabí-Ecuador. *Revista De Ciencias Sociales*, 27(2), 367-385. doi:10.31876/rcs.v27i2.35931
- Martínez, L. (2021). *Análisis del proceso administrativo y su incidencia en la operatividad de la empresa Hotel Emperador Hotelemp S.A. de la ciudad de Ambato*. [Tesis pregrado], Universidad Técnica de Ambato. Obtenido de <https://repositorio.uta.edu.ec/server/api/core/bitstreams/b508a60d-bfac-49a2-885d-83422fd9c87c/content>
- Maturama, D., & Andrade, V. (2019). La relación entre la formalización de las prácticas de gestión humana y la productividad de las mipymes. Un artículo de revisión. *Revista Innovar*. Obtenido de <https://www.redalyc.org/journal/818/81861610008/html/>
- Mercado, W., & Valenzuela, L. (2022). Ciclo de Deming y Balanced Scorecard para el cumplimiento de estándares de acreditación en la universidad pública peruana. *Revista Científica y Tecnológica QANTUYACHAY*, 25(2). doi:10.17268/sciendo.2022.019
- Moyano, F., & Villamil, D. (2021). ANÁLISIS DEL CICLO PHVA EN LA GESTIÓN DE PROYECTOS, UNA REVISIÓN DOCUMENTAL. *Revista Politécnica*, 17(34), 55-69. Obtenido de <https://www.redalyc.org/journal/6078/607869210004/html/>
- Navarro, S., Pacheco, C., Navarro, G., & Cristancho, J. (2023). Enfoque gerencial: Sistemas administrativos, estilos y roles. *AiBi Revista de Investigación, Administración e Ingeniería*, 11(1), 106-114. doi:10.15649/2346030X.3209
- Navas, W., Catota, V., & Ramírez, S. (2023). *Calidad Total. Herramienta para crear valor*. Colección Administración. Serie Gestión de Calidad. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/libro?codigo=954666>
- Pantoja, M., & Salazar, J. (2019). Etapas de la administración: hacia un enfoque sistémico 2020. *Revista Escuela de Administración de Negocios*, 139-154.

doi:10.21158/01208160.n87.2019.2412

- Quispe, P. (2022). *Gestión administrativa y mejora continua en el área de estudios de la asociación Nueva Acrópolis Cusco, 2022*. [Tesis pregrado], Universidad César Vallejo . Obtenido de https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/105118/Quispe_MP%20-%20SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Robbins, S., & Coulter, M. (2018). *Administración (13ª ed.)*. Pearson. Obtenido de <https://es.slideshare.net/slideshow/525701512robbinsadministracionrobbinscoulter13epdf/253976382>
- Ronquillo, C., Ballesteros, L., Vera, R., & Román, F. (2024). Teoría General de Sistemas, supuestos subyacentes y no subyacentes para el crecimiento económico empresarial. *ULEAM Bahía Magazine*, 5(9), 70-78. doi:10.56124/ubm.v5i9.010
- Sebova, L., Svec, A., & Chovanova, K. (2025). The Role of Business Process Management in Hotel Innovation and Competitiveness. *Tour. Hosp.*, 6(3), 122. doi:10.3390/tourhosp6030122
- Sosa, C., Cabellero, F., Guzmán, J., & Perales, C. (2022). Gestión documental a través del Sistema Institucional de Archivos. Una aproximación desde el orden normativo mexicano. *Revista General de Información y Documentación*, 32(1), 243-265. doi:10.5209/rgid.82947
- Suárez, K., & Zeña, J. (2022). El ciclo Deming y la productividad: Una Revisión Bibliográfica y Futuras Líneas de Investigación. *Revista Científica y Tecnológica QANTU YACHAY*, 2(1), 63-79. doi:10.54942/qantuyachay.v2i1.21
- Tadesse, A., & Lemi, K. (2024). Organizational culture: a systematic review. *Taylor y FRancis*, 11. doi:10.1080/23311975.2024.2340129
- Temitope, M., & Ufuoma, S. (2023). Contingency Theory: An Assessment. *American Journal of Research in Business and Social Sciences*. doi:10.58314/WT2023
- Vega, R., & Medina, E. (2022). *Implementación de la mejora continua en la gestión administrativa de la empresa High Industrial Maintenance SAC. 2019-2021*. [Trabajo de Suficiencia Profesional], Universidad Privada del Norte. Obtenido de <https://repositorio.upn.edu.pe/handle/11537/32755>
- Vivekananthamoorthy, N., & Shanmuganathan, S. (2011). *Six Sigma - Projects and Personal*. Obtenido de https://www.researchgate.net/publication/215576248_Lean_Six_Sigma

Zarate, I. (2022). *Procesos administrativos en el área de recepción del Hotel Palacio del Inca Cusco-2020*. [Tesis pregrado], Universidad Andina del Cusco. Obtenido de <https://repositorio.uandina.edu.pe/item/1bd5b53e-1f87-4426-93d9-123cfdfa750e>

Anexos

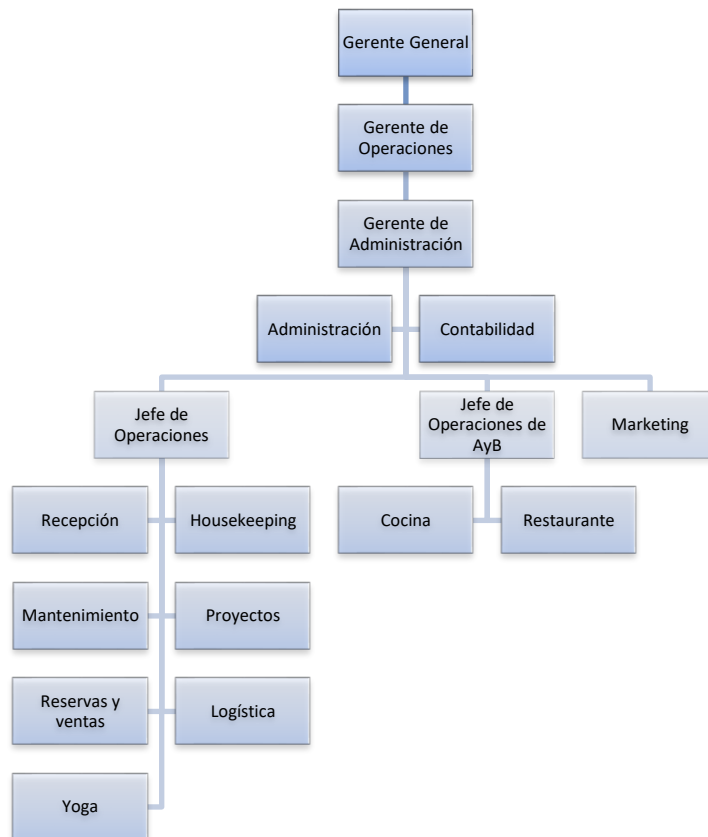
Anexo 1. Organigrama del Hotel Antigua Casona San Blas

El presente anexo presenta el organigrama del Hotel Antigua Casona San Blas vigente hasta el año 2025, el cual evidencia una estructura organizacional formal orientada a la gestión integral del establecimiento hotelero.

La estructura organizacional se encuentra encabezada por la Gerencia General, ejercida por el propietario del hotel, quien define los lineamientos estratégicos generales. Bajo esta instancia se ubica la Gerencia de Operaciones, considerada como la cabeza operativa del hotel, responsable de articular y supervisar el funcionamiento de las distintas áreas operativas y administrativas.

Figura 6

Organigrama implementado



Anexo 2. Descripción del sistema de procesos del Hotel Antigua Casona San Blas (situación inicial)

Al inicio del periodo de análisis, el Hotel Antigua Casona San Blas contaba con una estructura organizacional definida; sin embargo, no disponía de un sistema de gestión por procesos formalmente documentado. Las actividades administrativas y operativas se ejecutaban de manera funcional, sustentadas principalmente en la experiencia del personal y en la coordinación directa entre las áreas, sin el soporte de mapas de procesos, flujogramas o procedimientos estandarizados.

En el ámbito administrativo, los procesos relacionados con la gestión de personal, control de asistencia, gestión documental, cumplimiento normativo y coordinación interáreas se desarrollaban de forma empírica y descentralizada. La ausencia de documentación formal dificultaba la identificación clara de responsables, la medición del desempeño y el seguimiento sistemático de las actividades, generando riesgos de duplicidad de tareas, retrasos operativos y dependencia excesiva del conocimiento tácito del personal clave.

Asimismo, la gestión de la información administrativa se realizaba predominantemente de manera física y manual, lo que limitaba el acceso oportuno a los documentos, incrementaba el uso de recursos y reducía la trazabilidad de los procesos. Esta situación evidenció la necesidad de estructurar y formalizar los procesos administrativos mediante un enfoque de mejora continua, que permitiera ordenar las actividades, establecer controles y asegurar la sostenibilidad de la gestión en el tiempo.

En este contexto, se identificó al Ciclo PDCA de Deming como una metodología adecuada para abordar dichas brechas, al ofrecer un marco sistemático que facilita la planificación, ejecución, verificación y estandarización de los procesos administrativos del hotel.

Anexo 3. Modelo de propuesta

Identificación de procesos administrativos críticos (periodo 2019–2025)

El presente anexo identifica los procesos administrativos críticos del Hotel Antigua Casona San Blas, tomando como base la experiencia profesional desarrollada en el cargo de Administradora durante el periodo 2019–2025, etapa en la cual se concentraron los principales esfuerzos de ordenamiento, formalización y mejora de la gestión administrativa del establecimiento.

Durante dicho periodo, se evidenció que diversos procesos administrativos se ejecutaban sin lineamientos claros ni documentación estandarizada, lo que generaba ineficiencias operativas, dependencia del conocimiento empírico y limitaciones en el control y seguimiento de las actividades. A partir de esta situación, se procedió a identificar aquellos procesos que tenían mayor impacto en la continuidad operativa, el cumplimiento normativo y la eficiencia administrativa del hotel.

La identificación de los procesos administrativos críticos permitió establecer una base estructurada para la posterior aplicación del Ciclo PDCA, priorizando aquellas actividades cuya mejora resultaba estratégica para fortalecer la gestión interna y asegurar la sostenibilidad del servicio hotelero.

Paso 1. Aplicación de la fase *Planificar* del Ciclo PDCA en los procesos administrativos

La fase de *Planificar* del Ciclo PDCA constituyó el punto de partida para la mejora de los procesos administrativos del Hotel Antigua Casona San Blas, desarrollándose principalmente durante el periodo en el que se ejerció el cargo de Administradora (2019–2025). Esta etapa permitió identificar de manera estructurada las principales problemáticas administrativas, definir objetivos de mejora y establecer criterios de priorización orientados a optimizar la gestión interna del hotel.

En esta fase se realizó un diagnóstico detallado de los procesos administrativos críticos, considerando aspectos como la ausencia de documentación formal, la ejecución empírica de

actividades, la falta de indicadores de control y las debilidades en el cumplimiento normativo laboral. A partir de dicho diagnóstico, se definieron objetivos específicos de mejora enfocados en ordenar los procesos, reducir errores operativos, mejorar la trazabilidad de la información y fortalecer el control administrativo.

Asimismo, se establecieron indicadores de gestión administrativa como herramientas de medición para evaluar el desempeño de los procesos y verificar el impacto de las acciones implementadas en las fases posteriores del ciclo. La planificación de las mejoras se realizó considerando los recursos disponibles del hotel, priorizando soluciones viables y sostenibles en el tiempo, acordes con la realidad de un establecimiento hotelero boutique.

Tabla 1

Análisis del proceso administrativo

Proceso administrativo	Problema identificado	Objetivo de mejora	Indicador propuesto
Gestión de personal	Falta de procedimientos formales	Estandarizar la gestión de personal	% de procedimientos documentados
Control de asistencia	Registros manuales y errores	Mejorar el control de horarios	% de asistencia registrada correctamente
Gestión documental	Documentación física desordenada	Digitalizar la documentación	% de documentos digitalizados
Selección e inducción	Proceso informal	Formalizar el proceso de incorporación	% de personal con inducción documentada
Cumplimiento laboral	Gestión reactiva	Fortalecer el cumplimiento normativo	Nº de observaciones en fiscalizaciones

Paso 2. Aplicación de la fase *Hacer* del Ciclo PDCA en los procesos administrativos

La fase de *Hacer* del Ciclo PDCA comprendió la ejecución de las acciones planificadas para mejorar los procesos administrativos del Hotel Antigua Casona San Blas, desarrollándose de

manera progresiva durante el periodo 2019–2025, en el marco del ejercicio del cargo de Administradora. Esta etapa se orientó a la implementación práctica de las mejoras definidas en la fase de planificación, priorizando la formalización, digitalización y estandarización de la gestión administrativa.

Entre las principales acciones ejecutadas se incluyó la elaboración e implementación de manuales de funciones y procedimientos administrativos, los cuales permitieron clarificar responsabilidades, ordenar las actividades y reducir la dependencia del conocimiento empírico del personal. Asimismo, se diseñó e implementó el proceso de selección, inducción y capacitación del personal, fortaleciendo la incorporación y adaptación de los colaboradores a la cultura organizacional del hotel.


Como parte de la mejora de la gestión administrativa, se impulsó la digitalización de la documentación mediante la implementación de una plataforma de almacenamiento en la nube (Google Drive), facilitando el acceso a la información, mejorando la trazabilidad documental y contribuyendo a la reducción del uso de papel. De igual manera, se implementó el sistema de control de asistencia Geovictoria, reemplazando el registro manual y permitiendo un control más preciso de horarios y asistencia del personal.

Estas acciones se ejecutaron de manera gradual, considerando la disponibilidad de recursos y la adaptación del personal a los cambios, permitiendo validar las mejoras antes de su adopción definitiva en la gestión administrativa del hotel.

a) MANUAL DE FUNCIONES:

Área de Administración


Cargo: Administrador/a

	<i>Manual de Funciones</i>
<i>Cargo</i>	<i>Administrador/a</i>
<i>Área o Departamento</i>	<i>Administración</i>

Cargo del jefe Inmediato	Gerente/a Administrativo/a
<ol style="list-style-type: none"> 1. Fomentar unión y buen clima laboral entre los colaboradores de Antigua Casona San Blas, atender sus necesidades y ser un promotor de buenas actitudes 2. Ser una persona que dirija al equipo a cargo con liderazgo, haciendo que se cumplan las tareas, funciones y objetivos. 3. Representar a la empresa ante el grupo humano que comprende Antigua Casona San Blas, también ante organizaciones e instituciones vinculadas a esta 4. Hacer buen uso de la información confidencial dentro y fuera de la empresa. 5. Realizar el cumplimiento de tareas y llenado del Check list a cargo 6. Revisar el correcto llenado de listas de revisión (check list) diariamente 7. Responder siempre correos electrónicos y mensajes de los jefes directos y compañeros de trabajo. 8. Cumplir con el horario asignado por la empresa 9. Cumplir con el uniforme asignado por la empresa y la política de vestimenta e imagen corporativa 10. Capacitar al colaborador a Cargo (Seguridad y Salud en el trabajo, clasificación de desperdicios y reciclaje, uso de EPP's, sistema de cómputo hotelero, documentación, formatos, procedimientos de selección y contratación de personal, así como dar de baja al trabajador, etc.) 11. Hacer el horario de cada mes del área o departamento a cargo considerando un día de descanso por persona a la semana, descanso por cumpleaños u otros, también asignar vacaciones garantizando la correcta operatividad del área o departamento y la devolución o compensación de horas extras aceptadas por el colaborador. Todo en coordinación con el jefe de Operaciones y personal a cargo 12. Cumplir la correcta clasificación de desperdicios y reciclaje del área. 13. Asistir a las reuniones y capacitaciones programadas competentes al cargo y puesto 14. Transmitir información dada por la Alta Gerencia ya sea en mensajes, correos electrónicos o en charlas informativas. 15. Entregar y hacer seguimiento de documentación solicitada por Gerencia y Administración del colaborador a cargo. 16. Actualizar y generar formatos de documentación correspondiente a temas administrativos 17. Generar el archivo de los colaboradores tanto física como virtual con toda la información requerida en su ingreso y otras que se requieran durante su permanencia, además asegurar el debido seguimiento de esta información. 18. Archivar información de colaboradores y darle consideración de confidencial siempre en la Empresa. 19. Realizar el envío de los reglamentos, manuales, procedimientos, inducción, etc. a todos los colaboradores en planilla verificando la firma de los cargos correspondientes. 20. Coordinar y agendar los exámenes médicos ocupacionales, así como el archivo de la documentación de esta. 21. Generar usuarios en el sistema de Registro de asistencias y horarios (sistema de registro y asistencia), asimismo hacer la entrega de casilleros y asignación de uniforme. 22. Verificar y tener organizados los cargos de entrega de uniformes, EPP's, llaves de casilleros, reglamentos, manuales, etc. 	

23. Organizar, revisar y publicar mensualmente el horario de los colaboradores, además de realizar las actualizaciones en caso de cambios.
24. Mantener actualizada la base de datos de información a cargo (colaboradores nuevos, colaboradores en retiro, sanciones, tardanzas, inasistencias, fichas de personal, resumen de vacaciones, etc.).
25. Tener organizado los formatos de vacaciones, adendas, etc. de todas las áreas o departamentos, además de mantener actualizados los cuadros virtuales.
26. Revisar los carnés de sanidad al día para que se encuentren vigentes, de acuerdo con la verificación de las fechas de vencimiento de estos.
27. Realizar la redacción y velar por la organización de los contratos, adendas, convenios, etc. de todos los colaboradores en planilla.
28. Realizar la redacción y organización de las sanciones y descargos de los colaboradores asimismo como el archivo de estos.
29. Coordinar (compras, entrega, etc.) de presentes de cumpleaños de colaboradores.
30. Mantener los murales de SST (Seguridad y Salud en el Trabajo) y el periódico mural general con información relevante y actualizada.
31. Realizar la inscripción de los seguros SCTR (Seguro Compensatorio de Trabajos de Riesgo) a los colaboradores que lo requieran y Seguro Vida Ley, así como el seguimiento mensual a todos los inscritos en Planilla.
32. Ingresar declaraciones juradas de Seguro Vida Ley en el Ministerio de Trabajo
33. Revisar y actualizar la Estadística de Establecimiento de Recepción mensualmente
34. Velar por el cumplimiento en todo lo referente a temas de Seguridad y Salud en el trabajo en conjunto con el asesor externo.
35. Velar por el cumplimiento de todo lo referente a Comité de Acoso Sexual tanto a la Alta Gerencia como al Comité designado.
36. Coordinar las fechas, lugar y horas de las capacitaciones, inspecciones, inducciones, etc. que se den para los colaboradores.
37. Llevar el registro de asistencias a los eventos, capacitaciones, inducciones, etc. que se realicen en el hotel.
38. Manejar la colecta económica o en especie de todos los eventos realizados en el hotel con sus respectivas boletas, facturas, RH, etc.
39. Generar y presentar información estadística, histórica o de rutina exigida por los diferentes entes gubernamentales
40. Coordinar actividades vinculadas a la empresa y/o los colaboradores.
41. Revisar el correcto trabajo del equipo a cargo con inspecciones a las tareas encomendadas.
42. Representar el área o departamento ante otras.
43. Presentar reportes mensuales y otros que solicite la Alta Gerencia acerca de tardanzas, sanciones, inasistencias, descansos médicos, feriados, vacaciones, liquidaciones, etc.
44. Otras funciones y responsabilidades inherentes a su posición.

Cargo: Asistente/e Administrativa/o

	<i>Manual de Funciones</i>
<i>Cargo</i>	<i>Asistente/e administrativa/o</i>
<i>Área o Departamento</i>	<i>Administración</i>
<i>Cargo del jefe Inmediato</i>	<i>Administrador/a</i>
<ol style="list-style-type: none"> 1. Ser una persona en constante mejora, tanto para la empresa, el equipo y el cliente 2. Poner en práctica los conocimientos transmitidos por el jefe directo (Seguridad y Salud en el trabajo, clasificación de desperdicios y reciclaje, uso de EPP's,, sistema de cómputo hotelero, documentación, formatos, procedimientos de selección y contratación de personal, así como dar de baja al trabajador, etc.) 3. Demostrar siempre actitud positiva, tanto para los compañeros y clientes, generar buen clima laboral, tener buena disposición a las labores en función, asimismo estar debidamente uniformado y aseado. 4. Hacer buen uso de la información confidencial dentro y fuera de la empresa. 5. Cumplir con el horario asignado por la empresa 6. Cumplir con el uniforme asignado por la empresa y la política de vestimenta e imagen corporativa 7. Responder siempre correos electrónicos y mensajes de los jefes directos y compañeros de trabajo. 8. Asistir a las reuniones y capacitaciones programadas competentes al cargo y puesto 9. Reportar al jefe directo incidencias de la operación del área. 10. Realizar el cumplimiento de tareas y llenado del Check list a cargo 11. Cumplir la correcta clasificación de desperdicios y reciclaje de los desperdicios del área. 12. Llenar los archivos compartidos por administración en drive con toda la información requerida diaria, semanal o mensual según requerimiento (llenado de atenciones en clínicas, exámenes médicos ocupacionales; sanciones, carné de sanidad, check list de documentos del personal, tardanzas, etc.) así como informar las observaciones. 13. Realizar la revisión del picador en el sistema y enviar el reporte a administración con las observaciones y tardanzas del mes. 14. Mantener la documentación en físico organizada y modificarla según administración lo requiera (separadores, etiquetas, files, etc) 15. Recojo diario de registros y check list de llenado diario por los trabajadores de la empresa para su revisión. 16. Informar a Administrador/a las observaciones de los llenados de registros y check list diarios del personal del hotel. 17. Entregar check list y registros en blanco a cada jefatura departamental para su posterior llenado por el personal a cargo. 18. Enviar correo a Administrador/a de la programación de las pruebas y exámenes de salud solicitada por los jefes departamentales para su personal a cargo. 	

19. Apoyar en las actividades vinculadas a la empresa y/o los colaboradores según requerimiento.
20. Enviar documentos a las entidades que se le encomiende según requerimiento.
21. Realizar pagos, depósitos, compras, recepción de productos, revisión de documentos físicos y/o virtuales etc. solicitados por el jefe directo.
22. Presentar reportes mensuales y otros que solicite la Alta Gerencia o jefatura directa
23. Otras funciones y responsabilidades inherentes a su posición.

b) MANUAL DE PROCEDIMIENTOS:

PROCEDIMIENTO DE SELECCIÓN DEL PERSONAL:

PROCEDIMIENTO DE SELECCION Y CONTRATACION DEL PERSONAL (1 DE 3)			
SOLICITUD DE VACANTE, LEVANTAMIENTO DEL PERFIL Y CONVOCATORIA (INTERNA Y EXTERNA)			
SECUENCIA	AREA, DEPARTAMENTO RESPONSABLE O PERSONAL A CARGO	ACTIVIDAD SECUENCIAL	DOCUMENTO O FORMATO
PASO 1	JEFE DEL ÁREA SOLICITANTE	EL JEFE DE ÁREA O DEPARTAMENTO MANDARÁ CORREO A ADMINISTRACIÓN SOBRE EL PUESTO REQUERIDO, MOTIVO DEL REQUERIMIENTO (PUESTO NUEVO, BAJA, PART TIME, ETC) Y FECHA DE INCORPORACIÓN A LA EMPRESA.	
PASO 2	GERENCIA ADMINISTRATIVA / CONTABILIDAD/ OPERACIONES (OPE. AYB)	SE REUNEN PARA PONER EN CONOCIMIENTO LA CONVOCATORIA, EL PRESUPUESTO, EL TIEMPO DE CONTRATACION Y LA APROBACIÓN DE ESTA, GERENCIA ADMINISTRATIVA RESPONDERA EL CORREO CON LA APROBACION O NEGACION DEL PEDIDO MANTENIENDO ACTIVA LA LINEA DE COMUNICACION	
PASO 3	GERENCIA ADMINISTRATIVA / JEFE DE ÁREA / OPERACIONES (OPE. AYB)	DE SER APROBADO SE PROCEDE A HACER EL LEVANTAMIENTO DEL PERFIL CON EL JEFE DE ÁREA CORRESPONDIENTE Y/O GERENCIA ADMINISTRATIVA, OPERACIONES (OPE. AYB) PARA EL LLENADO DEL FORMATO DEL LEVANTAMIENTO DEL PERFIL, AÑADIENDO LAS COMPETENCIAS DEL PUESTO, DICHO DOCUMENTO SERÁ LLENADO POR GERENCIA ADMINISTRATIVA.	FORMATO DRIVE: NOMENCLATURA DEL PUESTO / LEVANTAMIENTO DEL PERFIL / DESCRIPCION DEL PUESTO
PASO 4	GERENCIA ADMINISTRATIVA	APRUEBA EL LEVANTAMIENTO DEL PERFIL Y SE PUBLICA	
PASO 5	GERENCIA ADMINISTRATIVA	GENERA UN CALENDARIO CON LAS FECHAS PLANIFICADAS DEL PROCESO DE RECLUTAMIENTO Y QUE DEBEN SER RESPETADOS.	CALENDARIO DE GMAIL
PASO 6	GERENCIA ADMINISTRATIVA		

Versión 2025 - 1

		UNA VEZ LLENADO EL LEVANTAMIENTO DEL PERFIL SE PROCEDE A DISEÑAR Y PUBLICAR LA CONVOCATORIA PRIMERO MEDIANTE: "MOVIMIENTO INTERNO" EN EL MURAL DEL COMEDOR DEL PERSONAL	
PASO 7	GERENCIA ADMINISTRATIVA	MOVIMIENTO INTERNO: EL COLABORADOR POSTULANTE TENDRÁ 3 DÍAS, DESDE LA PUBLICACIÓN DEL ANUNCIO, PARA ENVIAR SU CV A ADMINISTRACIÓN, SIEMPRE Y CUANDO CUMPLA CON LO SIGUIENTE: 1. TENER MÍNIMO 1 AÑO Y MEDIO EN LA EMPRESA / 2. NO TENER FALTAS GRAVES EN SU HISTORIAL LABORAL (AMONESTACION ESCRITA O SUSPENSION SIN GOCE DE HABER) / 3. DESEMPEÑO DESTACADO EN LOS ULTIMOS TRES MESES / 4. DEBERÁ CUMPLIR CON LOS REQUISITOS QUE SE PEDIRÁ PARA EL PUESTO A POSTULAR.	
PASO 8	GERENCIA ADMINISTRATIVA	MOVIMIENTO INTERNO: SE EVALUARÁ EL CV DEL POSTULANTE INTERNO, ADEMÁS DE VER SI CUMPLE CON LOS REQUISITOS Y PASARÁ POR TODAS LAS EVALUACIONES CORRESPONDIENTES.	
PASO 9	GERENCIA ADMINISTRATIVA	LUEGO DE LA EVALUACIÓN INTERNA Y DE NO TENER OPCIONES SE PROCEDE A DISEÑAR Y PUBLICAR LA CONVOCATORIA EXTERNA (DIA 1) POR COMPUTRABAJO, SOLICITANDO CV DOCUMENTADO (CON REFERENCIAS)	
PASO 9	OPERACIONES (OPE. AYB)	OPERACIONES (OPE. AYB) AL 8º DIA DE PUBLICACION SEPARARA LOS PERFILES DE POSTULANTES Y REALIZARA EL CIERRE DE POSTULACION, INICIANDO LA SEGUNDA ETAPA DE PROCEDIMIENTO DE SELECCION Y CONTRATACION DE PERSONAL	

PROCEDIMIENTO DE SELECCION Y CONTRATACION DEL PERSONAL (2 DE 3)			
DEPURACIÓN CURRICULAR, PRUEBAS DE CONOCIMIENTO Y APTITUDES REFERENTE AL PUESTO Y A LA CULTURA ORGANIZACIONAL DE LA EMPRESA			
SECUENCIA	AREA, DEPARTAMENTO RESPONSABLE O PERSONAL A CARGO	ACTIVIDAD SECUENCIAL	DOCUMENTO O FORMATO
PASO 1	GERENCIA ADMINISTRATIVA / OPERACIONES (OPE. AYB)	OPERACIONES (OPE. AYB) REALIZA LA SELECCIÓN (10 PERFILES DE LOS CUALES DEBERAN DE INCLUIRSE MINIMO 7 DE PROCEDENCIA LOCAL)), SE VERIFICARÁ DATOS DEL CV CON LLAMADAS E INVESTIGACION ACERCA DE LA INFORMACION DE LOS CANDIDATOS QUE SERÁN LLAMADOS POR GERENCIA ADMINISTRATIVA PARA INDICARLES LA FECHA, HORA DEL INICIO DE LAS EVALUACIONES, ASÍ COMO LLEVAR EL CV DOCUMENTADO, CERTIFICADO UNICO LABORAL INCLUYENDO REFERENCIAS LABORALES (REALIZAR EN 5 DIAS DESDE EL CIERRE DE POSTULACION LA SELECCION Y EL LLAMAMIENTO)	

Versión 2025 - 1

PASO 2	GERENCIA ADMINISTRATIVA	SE TIENE LA LISTA DE LOS CANDIDATOS CON SUS CVs LISTOS PARA EMPEZAR CON LAS EVALUACIONES POR ADMINISTRACIÓN (3 DIAS).	EVALUACION DE SELECCION DE PERSONAL ADMINISTRATIVO / OPERATIVO U OPERATIVO DE SERVICIO DIRECTO
PASO 3	GERENCIA ADMINISTRATIVA	SE DEBERÁ EVALUAR LOS PUNTOS DEL CHECK LIST DE EVALUACIÓN DEL CANDIDATO Y ADEMÁS DEBEN ESTAR TODOS REALIZADOS CON LOS RESULTADOS FINALES (3 DIAS)	CHECK LIST DE EVALUACIÓN DEL CANDIDATO
PASO 4	GERENCIA ADMINISTRATIVA	LUEGO DE LA EVALUACIÓN, SE OBTENDRÁ LA NUEVA LISTA DE CANDIDATOS FINALES (4 PERSONAS) Y SE ENVIARÁ UN CORREO A OPERACIONES (OPE. AYB) Y JEFE DE ÁREA CON LOS RESULTADOS Y SE PROGRAMARÁ UNA REUNIÓN PARA EXPONER LOS PERFILES DE LOS CANDIDATOS FINALES (2 DIAS) LLAMAMIENTO A LOS PERFILES SELECCIONADOS PARA ENTREVISTA FINAL	FILE CON LOS DOCUMENTOS DE EVALUACIÓN / ENTREVISTA FINAL

PROCEDIMIENTO DE SELECCION Y CONTRATACION DEL PERSONAL (3 DE 3)			
ENTREVISTA PERSONAL BASADA EN PRESENCIA PERSONAL, DESENVOLVIMIENTO Y CULTURA ORGANIZACIONAL			
SECUENCIA	AREA, DEPARTAMENTO RESPONSABLE O PERSONAL A CARGO	ACTIVIDAD SECUENCIAL	DOCUMENTO O FORMATO
PASO 1	JEFE DIRECTO / OPERACIONES (OPE. AYB) / GERENCIA ADMINISTRATIVA	ENTREVISTA DEL CANDIDATO CON EL JEFE DIRECTO, GERENCIA OPERACIONES (OPE. AYB) Y GERENCIA ADMINISTRATIVA CON LISTA DE PREGUNTAS QUE RESPONDAN LOS LINEAMIENTOS BASADOS EN NUESTRA CULTURA ORGANIZACIONAL.	ENTREVISTA PERSONAL ADMINISTRATIVO, OPERATIVO U OPERATIVO DE SERVICIO DIRECTO
PASO 2	JEFE DIRECTO / OPERACIONES (OPE. AYB) / GERENCIA ADMINISTRATIVA	SE CONSOLIDA TODA LA INFORMACION DE EVALUACIONES Y ENTREVISTA Y SE ESCOGE EL MEJOR PERFIL. ENTREGANDO LA DOCUMENTACION A ADMINISTRACION PARA EL ARCHIVO Y COMUNICACION CON LA PERSONA SELECCIONADA (EL CHECK LIST DE EVALUACION DE PERSONAL SE ARCHIVARÁ EN DIGITAL EN LA CARPETA CHECK LIST DE	FILE CON LOS DOCUMENTOS DE EVALUACIÓN

Versión 2025 - 1

		EVALUACION DE PERSONAL COMPLETADOS Y EL CHECK LIST DE LEVANTAMIENTO DEL PERFIL) LO MISMO EN FISICO	
PASO 3	GERENCIA ADMINISTRATIVA	LLAMAR AL CANDIDATO ELEGIDO PARA INDICAR INICIO DE CONTRATACIÓN Y A LOS OTROS 2 CANDIDATOS RECHAZADOS PARA INDICARLES QUE NO PASARON LA PRUEBA FINAL PERO QUE IGUAL CONSIDERAREMOS SU PERFIL MAS ADELANTE CON CONSENTIMIENTO DE ELLOS	

DESCRIPTIVO DE PUESTOS:

FORMATO DE DESCRIPCIÓN DEL PUESTO

1. DATOS DEL PUESTO	NOMBRE DEL PUESTO:	Administrador/a
	ÁREA:	Administración
	SUPERVISOR DIRECTO:	Gerente/a Administrativo/a
	PERSONAL A CARGO:	Asistente administrativo (1)
2. MISIÓN DEL PUESTO	Asegurar el control y seguimiento sobre los procesos administrativos, de recursos humanos y Seguridad y Salud de la empresa para lograr el cumplimiento de las políticas y normativas de estas, cumpliendo los objetivos de la organización.	
3. COORDINACIONES	INTERNAS (con actores al interior de la organización), especificar actor(es) y tipo de coordinación:	
	Contabilidad (Temas cierre de planilla y pagos)	
	Jefes de áreas (Temas relacionados a los colaboradores)	
	Comité de Seguridad y Salud en el trabajo (Temas de Seguridad y Salud)	
	EXTERNAS (con actores al exterior de la organización), especificar actor(es) y tipo de coordinación:	
Ministerio de Trabajo (temas laborales)		
4. COMPETENCIAS TÉCNICAS	FORMACIÓN ACADÉMICA:	
	Grado requerido: Bachiller	
	Especialidad: Administración de empresas, Administración hotelera y afines.	
	EXPERIENCIA REQUERIDA:	
	En el área (años/meses): 5 años en el rubro de hoteles	
	En el puesto (años/meses): 3 años en el puesto	
	CONOCIMIENTOS COMPLEMENTARIOS (capacitaciones específicas complementarias):	
	Recursos humanos, Administración de empresas, Seguridad y Salud en el trabajo	
	Conocimiento de MS Office	
Conocimiento de Sistema Placar		
5. RESULTADOS ESPERADOS	COMPETENCIAS ESPECIFICAS	
	Liderazgo	
	Planificación y organización	
	Habilidad de comunicación y escucha efectiva	
	Responsabilidad	
	Productividad	

	Orientación a resultados	
	COMPETENCIAS ORGANIZACIONALES	
	Pasión	
	Compromiso	
	Respeto	
	Orientación al cliente	
FORMATO DE DESCRIPCIÓN DEL PUESTO		
1. DATOS DEL PUESTO	NOMBRE DEL PUESTO:	Asistente administrativo
	ÁREA:	Administración
	SUPERVISOR DIRECTO:	Administradora
	PERSONAL A CARGO:	No tiene personal a cargo directo.
2. MISIÓN DEL PUESTO	Apoyar en el seguimiento y control de los procesos administrativos, recursos humanos, seguridad y salud en el trabajo, entre otros, para lograr el cumplimiento de las políticas organizacionales y cumplimiento de objetivos.	
3. COORDINACIONES	INTERNAS (con actores al interior de la organización), especificar actor(es) y tipo de coordinación:	
	Contabilidad (asistencia)	
	Jefes de áreas (Temas relacionados a los colaboradores)	
	Logística (asistencia)	
	EXTERNAS (con actores al exterior de la organización), especificar actor(es) y tipo de coordinación:	
Ministerio de Trabajo (temas laborales)		
4. COMPETENCIAS TÉCNICAS	FORMACIÓN ACADÉMICA:	
	Grado requerido: bachiller, técnico o formación incompleta (cursando últimos ciclos de estudios)	
	Especialidad: Administración hotelera, de turismo, restaurante y afines.	
	EXPERIENCIA REQUERIDA:	
	En el área (años/meses): 1 año en el rubro hotelero (no excluyente)	
	En el puesto (años/meses): 6 meses (no excluyente)	
	CONOCIMIENTOS COMPLEMENTARIOS (capacitaciones específicas complementarias):	
	Recursos humanos, hotelería, logística, contabilidad	
	Conocimiento de MS Office a nivel intermedio	
Seguridad y Salud en el trabajo		
5. RESULTADOS ESPERADOS	COMPETENCIAS ESPECIFICAS	
	Dinamismo	

	Planificación y organización
	Habilidad de comunicación y escucha efectiva
	Responsabilidad
	Productividad
	Orientación al cliente interno
	COMPETENCIAS ORGANIZACIONALES
	Pasión
	Compromiso
	Respeto
	Orientación al cliente

c) USO DEL GOOGLE DRIVE:

The screenshot shows the Google Drive interface. On the left is a navigation sidebar with options like 'Nuevo', 'Página principal', 'Mi unidad', 'Computadoras', 'Compartidos conmigo', 'Recientes', 'Destacados', 'Spam', 'Papeleras', and 'Almacenamiento'. The main area shows the 'ADMINISTRACION' folder containing a list of items:

Nombre	Propietario	Fecha de modificación
AUTOS HOTELERA DEL VALLE	usuario yo	13 may yo
B CORP	usuario yo	9 abr yo
CAJAS	usuario yo	27 jul 2023 yo
CERTIFICADOS	usuario yo	28 jul 2023 yo
CHECK LIST 3 SEMANAS JEFATURAS	sergiocarrei	16 nov 2023 yo
COLABORADORES	usuario yo	10 abr yo
CONTABILIDAD	usuario yo	28 jul 2023 yo
DOCUMENTOS LEGALES HDV	usuario yo	15 jul yo
ENCUESTAS Y EVALUACIONES	usuario yo	22 may yo
ESTADISTICAS MINCETUR	usuario yo	18 jun yo
EVALUACIONES DE DESEMPEÑO	usuario yo	25 jul yo
EVALUACIONES MENSUALES	sergiocarrei	4 oct 2023 sergiocarrei
EVENTOS	usuario yo	2 ene 2024 yo
FICHAS SOCIOECONOMICAS ACSB	usuario yo	27 jul 2023 yo



Buscar en Drive



+ Nuevo

Página principal

Mi unidad

Computadoras

Compartidos conmigo

Recientes

Destacados

Spam

Papelera

Almacenamiento

20.31 GB de 100 GB utilizado(s)

Obtener más almacenamiento

Mi unidad > ADMINISTRACION > COLABORADORES

Tipo Personas Modificado Fuente

Nombre Propietario Fecha de modificación

Nombre	Propietario	Fecha de modificación
Altas y Bajas	sergiocarrei	21 jun 2023 yo
Departamentos	yo	28 jul 2023 yo
Horarios	yo	27 jul 2023 yo
Informacion Extra Colaboradores	sergiocarrei	21 jun 2023 yo
Levantamiento de perfil	yo	21 jun 2023 yo
Lista y Fotos Colaboradores	sergiocarrei	21 jun 2023 yo
Reportes picador	yo	8 ago 2024 yo
Sanciones y Tardanzas	yo	21 jun 2023 yo
Tiempo Parcial	yo	21 jun 2023 yo
ACSB EVALUACIONES COCINA 2025.xlsx		



Buscar en Drive



+ Nuevo

Página principal

Mi unidad

Computadoras

Compartidos conmigo

Recientes

Destacados

Spam

Papelera

Almacenamiento

20.31 GB de 100 GB utilizado(s)

Obtener más almacenamiento

2025 > ALTAS 2025

Tipo Personas Modificado Fuente

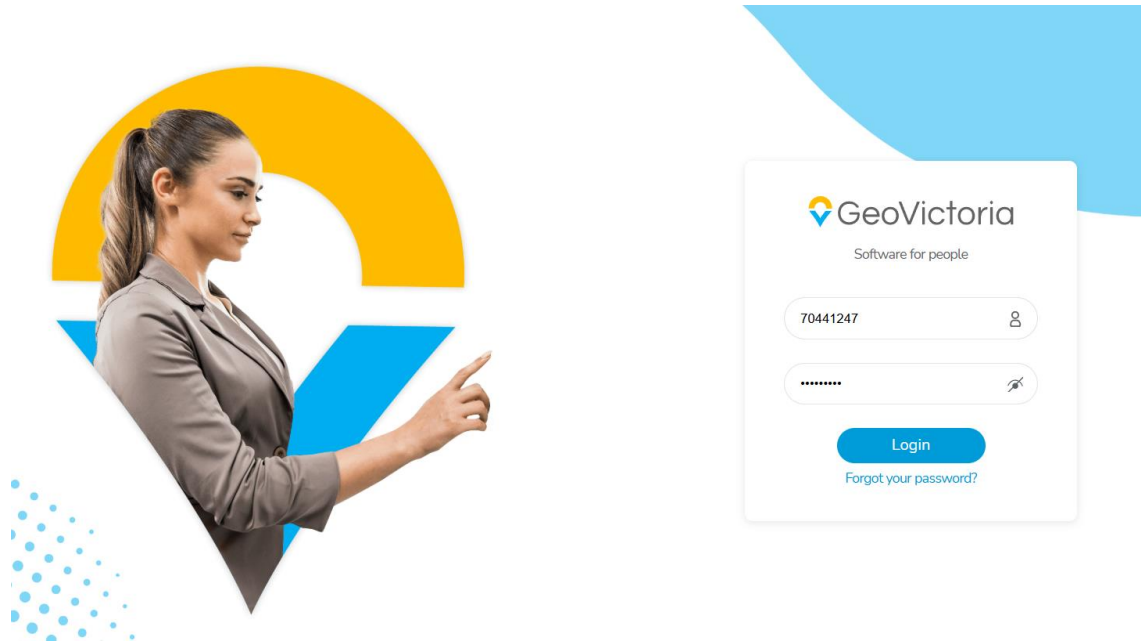
Nombre Propietario Fecha de modificación Tamaño del archivo

Nombre	Propietario	Fecha de modificación	Tamaño del archivo
ALTA ALCIDES LLANCCE CHIPANA ABRIL 2025.pdf	yo	22 abr yo	14 KB
ALTA CLAIRE BEIERSDORF JULIO 2025.pdf	yo	29 jul yo	14 KB
ALTA EMERSON CCONOCHUILLCA LOPEZ NOVIEMBRE 2025.pdf	yo	11 nov yo	14 KB
ALTA HOLGER ILICH TUPAYACHI CALDERON MARZO 2025.pdf	yo	7 mar yo	14 KB
ALTA JORGE MORALES QUILLO MARZO 2025.pdf	yo	1 mar yo	14 KB
ALTA MARCO ANTONIO PERLACIO SEPTIEMBRE 2025.pdf	yo	28 sept yo	14 KB
ALTA SAMUEL CONDEMAYTA JUNIO 2025.pdf	yo	14 jun yo	14 KB
ALTA SANDRA DUEÑAS ALEGRIA DICIEMBRE 2025.pdf	yo	12 dic yo	14 KB
ALTA SEBASTIAN GONZALES UGARTE MAYO 2025.pdf	yo	16 may yo	14 KB
ALTA SEBASTIAN GONZALES UGARTE SEPTIEMBRE 2025.pdf	yo	6 nov yo	14 KB
ALTA YENKELI LOPEZ ROSAS AGOSTO 2025.pdf	yo	12 ago yo	14 KB

d) SISTEMA GEOVICTORIA:

Figura 7

Sistema GEOVICTORIA



GeoVictoria | Control de Asistencia | Buscar en Geovictoria

Reportes > Gestión de Asistencia

Fecha: 14/12/2025 - 14/12/2025 | Usuario: Todos los disponibles | Ordenar por: Grupos | Generar reporte

Simbología

Aranibar Flores Francisco - RUT: 44633769 - Cargo: Sin Asignar | Grupo: A y B / Cocina

Fecha	Permiso	Turno	Entrada	Salida a refrigerio	Entrada de refrigerio	Salida	HEA	HEC	HNT	HT
Domingo 14-12-2025	Ninguno	05:10 - 13:45 (45 mins)	05:06	11:50	12:33	13:49	00:00	00:00	00:00	08:35
Totales	Trabajados	Descanso	Inasistencias	Horas Extra			HEA	HEC	HNT	HT
	1 Día	0 Días	0 Días	25%: 00:00 35%: 00:00 100%: 00:00			00:00	00:00	00:00	08:35

Gomez Banda Yuri - RUT: 40697250 - Cargo: Sin Asignar | Grupo: A y B / Cocina

Fecha	Permiso	Turno	Entrada	Salida a refrigerio	Entrada de refrigerio	Salida	HEA	HEC	HNT	HT
△ Domingo 14-12-2025	Ninguno	13:30 - 22:05 (45 mins)	13:28	16:52	17:35	---	00:00	00:00	00:00	00:00
Totales	Trabajados	Descanso	Inasistencias	Horas Extra			HEA	HEC	HNT	HT
	1 Día	0 Días	0 Días	25%: 00:00 35%: 00:00 100%: 00:00			00:00	00:00	00:00	00:00

GeoVictoria Control de Asistencia

Reportes > Tiempo Extra

Fecha: 01/12/2025 - 31/12/2025

Usuario: Selección personalizada

Ordenar por: Grupos

Generar reporte

Guevara condorhuamán Audrey rolando (70309345) Grupo: A y B / Cocina		Entrada		Salida		Totales			
Fecha	Turno	Hora Entrada	TE	Hora Salida	TE	HEA	HEP	HES	Totales HE
lun. 01-12-2025	08:10 - 12:30 (Sin Colación)	08:10	0:00	12:42	0:12	0:00	0:00	0:00	0:00
lun. 01-12-2025	18:40 - 22:00 (Sin Colación)	18:36	0:00	22:32	0:32	0:00	0:00	0:00	0:00
vie. 05-12-2025	13:30 - 22:05 (45 mins)	13:34	0:00	23:35	1:30	1:30	1:30	0:00	1:30
dom. 07-12-2025	08:10 - 12:30 (Sin Colación)	08:13	0:00	13:42	1:12	0:00	0:00	0:00	0:00
dom. 07-12-2025	18:40 - 22:00 (Sin Colación)	18:39	0:00	22:32	0:32	0:00	0:00	0:00	0:00
lun. 08-12-2025	18:40 - 22:00 (Sin Colación)	18:40	0:00	22:22	0:22	0:00	0:00	0:00	0:00
lun. 08-12-2025	08:10 - 12:30 (Sin Colación)	08:11	0:00	13:23	0:53	0:00	0:00	0:00	0:00
mar. 09-12-2025	18:40 - 22:00 (Sin Colación)	18:39	0:00	23:42	1:42	0:00	0:00	0:00	0:00
mar. 09-12-2025	08:10 - 12:30 (Sin Colación)	08:11	0:00	13:32	1:02	0:00	0:00	0:00	0:00
mié. 10-12-2025	08:10 - 12:30 (Sin Colación)	08:10	0:00	14:12	1:42	0:00	0:00	0:00	0:00

Paso 3. Aplicación de la fase *Verificar* del Ciclo PDCA en los procesos administrativos

La fase de *Verificar* del Ciclo PDCA tuvo como finalidad evaluar los resultados obtenidos a partir de la implementación de las mejoras en los procesos administrativos del Hotel Antigua Casona San Blas, desarrolladas durante el periodo 2019–2025 en el ejercicio del cargo de Administradora. Esta etapa permitió contrastar los resultados alcanzados con los objetivos establecidos en la fase de planificación, identificando avances, desviaciones y oportunidades de ajuste.

La verificación se realizó mediante el seguimiento de indicadores de gestión administrativa, la revisión periódica del cumplimiento de los procedimientos implementados y la evaluación del uso de las herramientas digitales incorporadas en la gestión. Asimismo, se consideraron los resultados de las fiscalizaciones laborales, auditorías internas y revisiones documentarias como mecanismos de control del desempeño administrativo.

El análisis de la información recopilada permitió evidenciar mejoras en el orden administrativo, mayor control sobre la gestión de personal, reducción de errores en el registro de asistencia y una mayor trazabilidad de la documentación. No obstante, también se identificaron aspectos susceptibles de mejora relacionados con la adaptación del personal a los nuevos procedimientos y la necesidad de reforzar la supervisión continua.

Tabla 2

Aplicación de la fase Verificar del Ciclo PDCA

Proceso administrativo	Indicador evaluado	Resultado observado	Evaluación
Gestión de personal	% de procedimientos documentados	Incremento progresivo	Favorable
Control de asistencia	% de registros correctos	Reducción de errores	Favorable
Gestión documental	% de documentos digitalizados	Mejora en trazabilidad	Favorable
Selección e inducción	% de personal con inducción	Mayor cumplimiento	Favorable
Cumplimiento laboral	Nº de observaciones SUNAFIL	Sin observaciones	Favorable

Paso 4. Actuar del Ciclo PDCA en los procesos administrativos

La fase de *Actuar* del Ciclo PDCA se orientó a la consolidación y estandarización de las mejoras que demostraron ser efectivas durante las fases previas, con el objetivo de asegurar su sostenibilidad en el tiempo dentro de la gestión administrativa del Hotel Antigua Casona San Blas. Esta etapa se desarrolló como parte del proceso de madurez administrativa alcanzado durante el periodo 2019–2025.

A partir de los resultados obtenidos en la fase de *Verificar*, se procedió a formalizar los procedimientos administrativos que evidenciaron mejoras significativas, incorporándolos como prácticas regulares de la gestión. Ello incluyó la validación y actualización de los manuales de funciones y procedimientos, la estandarización del uso de herramientas digitales para la gestión documental y el control de asistencia, así como la definición de responsables para el seguimiento continuo de los procesos administrativos.

Asimismo, se establecieron mecanismos de retroalimentación y mejora continua, tales como la revisión periódica de indicadores de gestión, la actualización de la documentación administrativa y la capacitación recurrente del personal, con la finalidad de prevenir desviaciones y asegurar la correcta aplicación de los procedimientos estandarizados.

La aplicación de la fase de *Actuar* permitió institucionalizar una cultura de mejora continua en el área administrativa del hotel, fortaleciendo la eficiencia interna, reduciendo la dependencia del conocimiento individual y contribuyendo a una gestión administrativa más ordenada, controlada y sostenible.

Tabla 3

Acciones de estandarización y mejora continua


Proceso administrativo	Acción de estandarización	Responsable	Frecuencia de revisión
Gestión de personal	Actualización de MOF y procedimientos	Gerencia de Administración	Anual
Control de asistencia	Uso permanente de Geovictoria	Administración	Mensual
Gestión documental	Uso obligatorio de Drive institucional	Todas las áreas	Permanente
Cumplimiento laboral	Revisión de obligaciones legales	Administración	Semestral
Indicadores administrativos	Seguimiento y análisis de KPIs	Administración	Trimestral

Figura 8

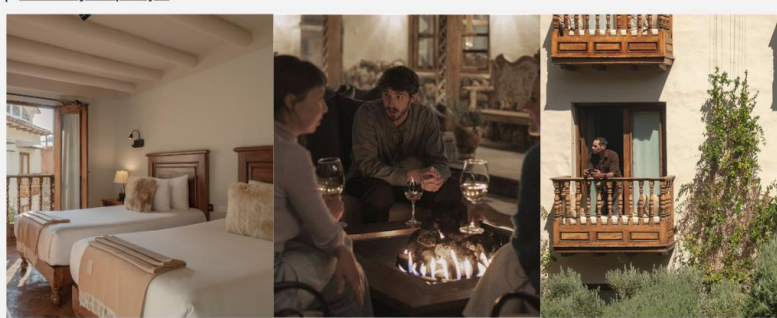
Certificación B Corp

Catálogo de Empresas B | Índice por rubro | Turismo y hospedajes

Antigua Casona San Blas



El corazón de la Antigua Casona San Blas es una casa de la época colonial construida aproximadamente entre 1750 - 1800. Ubicado en el barrio más antiguo de Cusco, conocido por su ambiente bohemio, es un hotel boutique en el corazón de Cusco.



¿Por qué son Empresa B?

La filosofía de Antigua es simple: poner a los demás primero. Esto significa que tratan a todos como familia, participan en su comunidad, apoyan a los que hacen el bien y crean una estructura que permite que el negocio crezca mientras protegen la Pachamama.

Modelos de Negocio de Impacto

- Protección de la Misión

Turismo y hospedajes

Cusco, Perú

[antiguacasonasanblas](#)

[antiguacusco.com](#)




Danahi Villasis
adm@antiguacusco.com

Figura 9

Seguridad y salud en el trabajo









... > SEGURIDAD Y SALUD E... > SEGUROS ▾

Tipo ▾ Personas ▾ Modificado ▾ Fuente ▾

Nombre ↑	Propietario	Fecha de modificación	Tai
 RESPONSABILIDAD CIVIL	ANEGA yo	12 ago 2023 yo	—
 ROBOS E INCENDIOS MULTIRIESGOS	ANEGA yo	14 sept 2023 yo	—
 SCTR	ANEGA yo	12 ago 2023 yo	—
 VIDA LEY	ANEGA yo	12 ago 2023 yo	—

... > SEGUROS > SCTR ▾

Tipo ▾ Personas ▾ Modificado ▾ Fuente ▾

Nombre ↑	Propietario	Fecha de modificación
 SCTR 2020	ANEGA yo	12 ago 2023 yo
 SCTR 2021	ANEGA yo	12 ago 2023 yo
 SCTR 2022	ANEGA yo	12 ago 2023 yo
 SCTR 2023	ANEGA yo	12 ago 2023 yo
 SCTR 2024	ANEGA yo	4 ene 2024 yo
 SCTR 2025	ANEGA yo	10 ene yo
 COBERTURAS SCTR.pdf	ANEGA yo	12 ago 2023 yo
 Formato 1: Solicitud de atención por accidente de trabajo.pdf	ANEGA yo	12 ago 2023 yo
 Formato 2: Denuncia de accidentes de trabajo o enfermedad profesional.pdf	ANEGA yo	12 ago 2023 yo
 Lista afiliados SCTR.xlsx	ANEGA yo	30 sept yo
 PROCEDIMIENTO DE ATENCION SCTR SALUD.pdf	ANEGA yo	12 ago 2023 yo
 SCTR PRESENTACIÓN.pptx	ANEGA yo	12 ago 2023 yo

Cusco , 16 de Enero del 2025

Señor(es)

HOTELERA DEL VALLE SAC
CARMEN BAJO NRO 243 ZONA BARRIO SAN BLAS , CUSCO
CUSCO

*MAPFRE LE AGRADECE LA CONFIANZA
DEPOSITADA EN SU EPS*

Estimado Cliente:

Es una gran satisfacción para todo el equipo de **MAPFRE PERU EPS** el contar con usted entre nuestros clientes. Es nuestra intención ofrecerle el servicio que se merece. Para ello, adjunto a esta carta le facilitamos toda la documentación que le permitirá conocer las características del seguro que ha contratado.

- Condiciones particulares, incluye copia a devolver firmada.
- Coberturas y sumas aseguradas.
- Condicionado de su seguro.

A efectos de formalizar esta relación le rogamos compruebe los datos del contrato que en este momento le entregamos, y nos devuelva una copia firmada, si es de su conformidad.

Sin otro particular, le saludamos atentamente,

—




15% Similitud general

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para ca...

Filtrado desde el informe


- ▶ Bibliografía
- ▶ Texto citado
- ▶ Texto mencionado
- ▶ Coincidencias menores (menos de 8 palabras)

Fuentes principales

- 13%  Fuentes de Internet
- 2%  Publicaciones
- 9%  Trabajos entregados (trabajos del estudiante)

Marcas de integridad

N.º de alerta de integridad para revisión

-  **Texto oculto**
8 caracteres sospechosos en N.º de página
El texto es alterado para mezclarse con el fondo blanco del documento.

Los algoritmos de nuestro sistema analizan un documento en profundidad para buscar inconsistencias que permitirían distinguirlo de una entrega normal. Si advertimos algo extraño, lo marcamos como una alerta para que pueda revisarlo.

Una marca de alerta no es necesariamente un indicador de problemas. Sin embargo, recomendamos que preste atención y la revise.

Fuentes principales

- 13% Fuentes de Internet
- 2% Publicaciones
- 9% Trabajos entregados (trabajos del estudiante)

Fuentes principales

Las fuentes con el mayor número de coincidencias dentro de la entrega. Las fuentes superpuestas no se mostrarán.

1	Internet	repositorio.uwiener.edu.pe	3%
2	Internet	repositorio.unsaac.edu.pe	1%
3	Internet	www.coursehero.com	1%
4	Internet	hdl.handle.net	<1%
5	Internet	www.clasf.pe	<1%
6	Internet	repositorio.ucv.edu.pe	<1%
7	Internet	jardinbotanico.bdigital.uncu.edu.ar	<1%
8	Internet	repositorioacademico.upc.edu.pe	<1%
9	Trabajos entregados	Universidad Wiener on 2025-12-18	<1%
10	Internet	redibai-myd.org	<1%
11	Internet	www.slideshare.net	<1%