

Escuela Superior Politécnica del Litoral

Facultad de Ciencias Sociales y Humanísticas

Diseño de un manual operativo para optimizar los procesos del Front of the House

ADMI-1317

Proyecto Integrador

Previo la obtención del Título de:

Licenciado en Auditoría y Control de Gestión

Presentado por:

Betzaida Elizabeth Cevallos Borbor

Jennifer Elizabeth Yagual Mindiola

Guayaquil – Ecuador

Año: 2025

Dedicatoria

A Dios, por ser mi guía constante, brindarme la fortaleza necesaria en cada etapa de mi vida y permitirme alcanzar este importante peldaño en mi formación profesional.

A mi madre, mi pilar incondicional, quien con su apoyo inquebrantable en mis mejores y peores momentos me impulsó a persistir y nunca rendirme. Gracias por ser el motor que me mantuvo en pie.

A mi padre, por su cariño, su estima y por ser una fuente de motivación constante en cada uno de mis logros.

A mis hermanos, por su compañía y por ser un apoyo fundamental durante mis años de vida universitaria.

A mis abuelos, por su ayuda y su presencia en este camino.

Betzaida Elizabeth Cevallos Borbor

Dedicatoria

Dedico mi proyecto a Dios por ser mi fuerza en los momentos difíciles, mi guía en cada decisión y mi apoyo constante a lo largo de este camino.

A mi mamá, Felícita Mindiola, por su amor incondicional, su apoyo constante y por ser mi mayor ejemplo de esfuerzo y perseverancia. Gracias por inculcarme valores que han guiado mi vida personal y profesional.

A mi hermano, Washington Yagual, por su cariño y apoyo a lo largo de mi vida.

Por estar presente en cada etapa, impulsarme a salir adelante y ser un pilar fundamental en mi camino.

A mis amigas Mayerly, Mery y Karina, por ser mucho más que compañeras de estudio. Gracias por su amistad, su apoyo sincero y por compartir conmigo experiencias y aprendizajes que hicieron la carrera más amena.

Jennifer Elizabeth Yagual Mindiola

Agradecimientos

Agradezco infinitamente a Dios porque sin Él este logro no sería posible; su guía y fortaleza fueron el sustento de cada paso en mi camino.

Mi gratitud a ESPOL por garantizar mi aprendizaje y ser mi segundo hogar en el que viví experiencias inolvidables.

Asimismo, agradezco a los amigos que conocí en la universidad: aquel que me acompaña desde el curso de nivelación; a quien supo darme palabras de aliento para persistir cuando el ánimo decaía; y aquella que superó conmigo materias complejas. También a mis demás amigos y compañeros con quienes compartí momentos increíbles.

Finalmente, expreso mi gratitud a cada profesor que compartió sus conocimientos conmigo, especialmente a mi profesor de materia integradora por su apoyo constante en este proyecto y mi tutora por sus valiosas directrices.

Betzaida Elizabeth Cevallos Borbor

Agradecimientos

Doy gracias a Dios por brindarme salud, fortaleza y sabiduría para superar cada etapa de este camino y permitirme alcanzar este logro tan importante en mi vida.

A la ESPOL por los aprendizajes adquiridos y por ser un espacio de crecimiento académico y personal que marcó significativamente mi formación profesional, y me permitió conocer a personas valiosas que formaron parte de este proceso.

Mi agradecimiento a todos los profesores que me guiaron a lo largo de la carrera y contribuyeron a mi desarrollo académico.

Al profesor de tesis, Cristhian Vera, por sus conocimientos, orientación y motivación durante el desarrollo de este proyecto.

A la tutora, Jovanna Rivadeneira, por su apoyo, acompañamiento y aportes para el cumplimiento del proyecto.

Jennifer Elizabeth Yagual Mindiola

Declaración Expresa

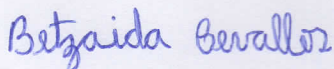
Nosotras Betzaida Elizabeth Cevallos Borbor y Jennifer Elizabeth Yagual Mindiola acordamos y reconocemos que:

La titularidad de los derechos patrimoniales de autor (derechos de autor) del proyecto de graduación corresponderá a las autoras, sin perjuicio de lo cual la ESPOL recibe en este acto una licencia gratuita de plazo indefinido para el uso no comercial y comercial de la obra con facultad de sublicenciar, incluyendo la autorización para su divulgación, así como para la creación y uso de obras derivadas. En el caso de usos comerciales se respetará el porcentaje de participación en beneficios que corresponda a favor del autor o autores.

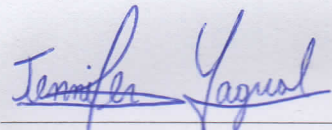
La titularidad total y exclusiva sobre los derechos patrimoniales de patente de invención, modelo de utilidad, diseño industrial, secreto industrial, software o información no divulgada que corresponda o pueda corresponder respecto de cualquier investigación, desarrollo tecnológico o invención realizada por nosotros durante el desarrollo del proyecto de graduación, pertenecerán de forma total, exclusiva e indivisible a la ESPOL, sin perjuicio del porcentaje que nos corresponda de los beneficios económicos que la ESPOL reciba por la explotación de nuestra innovación, de ser el caso.

En los casos donde la Oficina de Transferencia de Resultados de Investigación (OTRI) de la ESPOL comunique los autores que existe una innovación potencialmente patentable sobre los resultados del proyecto de graduación, no se realizará publicación o divulgación alguna, sin la autorización expresa y previa de la ESPOL.

Guayaquil, 15 de octubre del 2025.



Betzaida Elizabeth
Cevallos Borbor



Jennifer Elizabeth
Yagual Mindiola

Evaluadores

MSc. Christian Vera Alcívar

Profesor de Materia

MSc. Mary Rivadeneira Morales

Tutora de proyecto

RESUMEN

La Escuela de Organización Integral de Eventos (EOIE) brinda servicio de catering y entrega de alimentos en la ciudad de Guayaquil. Sin embargo, los procesos del Front of the House, el área visible al cliente, no se encuentran documentados y se transmiten de forma verbal por lo que los nuevos integrantes no tienen una guía clara de cada proceso. Por ello, el objetivo del presente proyecto es diseñar los manuales de procedimientos operativos para los procesos del Front of the House en la EOIE para el fortalecimiento del control interno. Se aplicó una metodología de 5 pasos: (1) análisis documental, (2) observación de diferentes tipos de servicio, (3) entrevistas al personal operativo y administrativo, (4) análisis costo-beneficio y (5) elaboración de los manuales. Se estima como resultado un aumento del 20% de eficiencia operativa en la capacidad de atención al cliente, así como un 8% de mejor desempeño del personal en tiempos y cumplimiento de estándares y una reducción del 9% de costos operativos en relación con los ingresos. Finalmente, seis procesos operativos son estandarizados mediante roles, políticas, indicadores de desempeño y flujogramas que organizan de forma secuencial las actividades críticas del servicio y cierre de eventos.

Palabras clave: Front of the House, manuales operativos, estandarización, procesos y EOIE.

ABSTRACT

The School of Integral Event Organization (EOIE by its Spanish acronym) provides catering and food delivery services in the city of Guayaquil. However, the Front of House processes, the area visible to the client, are not documented and are transmitted verbally, so new employees lack a clear guide for each process. Therefore, the objective of this project is to design operational procedure manuals for the Front of House processes at EOIE to strengthen internal control. A five-step methodology was applied: (1) document analysis, (2) observation of different types of service, (3) interviews with operational and administrative staff, (4) cost-benefit analysis, and (5) development of the manuals. The project is expected to result in a 20% increase in operational efficiency in customer service capacity, an 8% improvement in staff performance in terms of time and compliance with standards, and a 9% reduction in operating costs relative to revenue. Finally, six operational processes are standardized through roles, policies, performance indicators, and flowcharts that sequentially organize the critical activities of service and event closure.

Keywords: *Front of House, operational manuals, standardization, processes, and EOIE.*

ABREVIATURAS

ARCSA	Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria
BOH	Back of the House
EOIE	Escuela de Organización Integral de Eventos
ESPOL	Escuela Superior Politécnica del Litoral
ETA	Enfermedades transmitidas por alimentos
FOH	Front of the House
SIPOC	Suppliers, Inputs, Processes, Outputs and Customers
VSM	Value Stream Mapping

ÍNDICE GENERAL

Resumen	I
Abstract	II
Abreviaturas	III
Índice de figuras	VI
Índice de tablas	VII
Capítulo 1	I
Introducción.....	2
Descripción del Problema	3
Justificación Del Problema	3
Objetivos	5
Alcance 5	
Marco Teórico	6
Capítulo 2	17
Metodología.....	18
Técnicas de Levantamiento de Información	18
Herramientas de Representación y Análisis de Procesos	27
Capítulo 3	32
Resultados y Análisis.....	33
Observación In Situ	33
Comparativa documentos y mejoras implementadas	35
Entrevistas al personal y reuniones con directivos	38
Procesos operativos.....	40
Análisis Costo-Beneficio	50

Capítulo 4	52
Conclusiones y Recomendaciones	53
Conclusiones.....	53
Recomendaciones	54
Referencias	56
Apéndice A. Manual Operativo para Limpieza y Sanitización del Lugar, Montaje y Adecuación del Espacio	59
Apéndice B. Manual Operativo de Servicio y Atención al cliente y Supervisión del Servicio	70
Apéndice C. Manual Operativo de Desbarasado de Vajillas.....	79
Apéndice D. Manual Operativo para Lavado y Sanitización del Menaje y Mobiliario del Evento	88
Apéndice E. Manual Operativo de Manejo de Inventario del Área de Cocina ..	97
Apéndice F. Manual Operativo de Cierre Operativo	106

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1	12
Figura 2	18
Figura 3	20
Figura 4	28
Figura 5.	29
Figura 6.	37
Figura 7	41
Figura 8	42
Figura 9	44
Figura 10.....	46
Figura 11.....	47
Figura 12.....	48
Figura 13.....	50

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1.....	20
Tabla 2.....	24
Tabla 3.....	26
Tabla 4.....	30
Tabla 5.....	36
Tabla 6.....	39

CAPÍTULO 1

Introducción

La estandarización de procesos operativos en alimentos y bebidas es muy importante para garantizar calidad, eficiencia y control interno en las entidades que prestan sus servicios gastronómicos. En la investigación de Briones y Zambrano (2023) se evidencia que al no tener los procedimientos documentados genera descoordinación, alto riesgo en la calidad del servicio y problemas de gestión. En este mismo estudio se señala que en los restaurantes de la parroquia Santa Marianita ubicado en Manta se identificó la falta de métodos estandarizados, estructuras formales y organigramas para optimizar los procesos de alimentos y bebidas.

La Escuela de Organización Integral de Eventos (EOIE) brinda servicio profesional de suministro de comida y bebidas para eventos en la ciudad de Guayaquil. Esta entidad es un subcentro de costos dentro de ESPOLTECH E.P. que pertenece a la Facultad de Ciencias Sociales y Humanísticas (FCSH) de la Escuela Superior Politécnica del Litoral (ESPOL) y sus estudiantes tienen la oportunidad de realizar sus prácticas. Sin embargo, la EOIE está enfrentando problemas similares como la falta de control de cierre operativo, planificación y documentación de recursos.

En la operación gastronómica existen 2 áreas funcionales: Front of the House (área visible al cliente) y Back of the House (área operativa interna). En la tesis realizada por León y Rodríguez (2025) se levantaron y documentaron los procesos productivos del Back of the House de la escuela de eventos, los cuales incluyeron: (a) la planeación y coordinación con el cliente, (b) determinación de la cantidad de personal en cocina y servicio, (c) compras y control de insumos, (d) mise en place y preparación técnica, (e) producción final de alimentos, montaje y emplatado. En este proyecto se desarrollarán los procesos del Front of the House.

Descripción del Problema

La EOIE ha iniciado la formalización de sus procedimientos internos, logrando el mapeo de sus procesos y la documentación de cinco procesos operativos iniciales. Sin embargo, aún se identifican carencias en la etapa Front of the House, siendo esto un riesgo para el crecimiento estable y sostenible de la escuela de eventos. Esto se evidenció en las visitas realizadas a dos eventos clave: un servicio de desayuno y almuerzo para 50 personas, y un servicio de Coctel & BRINDIS para 90 personas.

Entre las principales deficiencias se encuentran la falta de una lista de materiales al momento de transportar los mismos al laboratorio de gastronomía. Esto genera retrasos y no se optimiza el tiempo para la distribución de las estaciones de buffet que se denomina el montaje del espacio. Además, la ausencia de cofias para el cabello en los ayudantes de cocina es una falencia, ya que el uso de esta prenda es una medida de seguridad primordial para evitar que los cabellos y sudor contaminen los alimentos al momento del montaje y adecuación del espacio. Por lo tanto, estas deficiencias muestran la necesidad de establecer procesos estructurados y controles para garantizar mayor confiabilidad, calidad en la atención al cliente y cumplimiento con los estándares de higiene en el servicio.

Justificación Del Problema

Si bien la Escuela de Organización Integral de Eventos ha avanzado en la gestión documental al contar con el mapeo de sus procesos y la representación gráfica de solo cinco de sus procesos operativos clave, existe una brecha crítica en la estandarización integral que afecta directamente a la calidad y la eficiencia. Específicamente, se requiere la documentación y formalización de los procedimientos que rigen el ciclo completo de servicio, incluyendo las áreas del Front of the House (FOH) y su integración con los procesos

de soporte del Back of the House (BOH). La ausencia de un manual completo genera disparidad en el servicio, dependencia del personal clave y riesgos en la gestión operativa.

Por lo tanto, este proyecto de tesis se justifica al dar continuidad y culminar la estandarización operativa, enfocándose en el desarrollo de un manual de procedimientos que incorpore y formalice sistemáticamente los procesos críticos del servicio de eventos, tales como:

- Limpieza y sanitización del lugar, montaje y adecuación del espacio.
- Servicio y atención al cliente, y control del servicio.
- Desbarasar de vajilla y eliminar residuos.
- Limpieza y sanitización del lugar, desmontaje y retorno.
- Revisión de inventario.
- Cierre operativo.

La formalización de estos procesos es una necesidad práctica y académica para la EOIE, proporcionando la herramienta clave para que la administración asegure la trazabilidad y la replicabilidad de su servicio.

La implementación de este manual de procedimientos generará un impacto significativo en la escuela en múltiples niveles. A nivel operativo, optimizará la asignación de recursos (materiales, humanos y tiempo) y reducirá la probabilidad de errores al uniformar los métodos de trabajo. A nivel de control y calidad, fortalecerá el control interno y la supervisión del servicio, garantizando una calidad consistente y mejorando la experiencia del cliente. Finalmente, a nivel estratégico y académico, el manual se consolidará como un instrumento indispensable de capacitación para el personal de nuevo ingreso, servirá de referencia para futuras auditorías internas, y apoyará el compromiso de la escuela con la mejora continua y la sostenibilidad operativa de su modelo de negocio y formación.

Objetivos

Objetivo general

Diseñar los manuales de procedimientos operativos para los procesos del Front of the House en la EOIE mediante la recopilación, análisis y estandarización de las actividades de servicio y cierre de eventos para el fortalecimiento del control interno, la optimización de la gestión operativa y la mejora continua en la institución.

Objetivos específicos

1. Levantar la información de los procesos operativos relacionados con el Front of the House en la escuela de eventos, mediante entrevistas y observación directa para la identificación de las actividades clave, roles y controles aplicables a cada etapa del servicio.
2. Estandarizar los procedimientos del Front of the House, a través del análisis de la información recopilada y definición de políticas, responsabilidades y flujos de trabajo para el establecimiento de una guía clara para el personal.
3. Validar los procedimientos diseñados con el personal operativo y administrativo, por medio de reuniones y revisiones conjuntas, para que sean aplicables y útiles en las actividades diarias.
4. Elaborar el manual operativo documentado del Front of the House, utilizando la información validada y herramientas de diseño sencillo para que sea una guía práctica que oriente al personal en la correcta ejecución de los procesos.

Alcance

El proyecto se ejecutará en la Escuela de Organización Integral de Eventos, perteneciente a ESPOL, y se desarrollará durante el segundo período académico ordinario 2025 (II PAO 2025). El alcance se centra en el levantamiento, documentación y

estandarización de los procesos operativos clave de la fase de ejecución del evento. Si bien el proyecto cubre la integración de las áreas de contacto con el cliente (FOH) con sus procesos de apoyo inmediatos (BOH), se prioriza la estandarización de aquellos procedimientos que complementan la experiencia directa del Front of the House. Específicamente, el manual de procedimientos resultante incluirá los siguientes procesos:

- Limpieza y sanitización del lugar, montaje y adecuación del espacio.
- Servicio y atención al cliente y control del servicio.
- Desbarasar de vajilla y eliminar residuos.
- Limpieza y sanitización del lugar, desmontaje y retorno.
- Revisión de inventario.
- Cierre operativo.

Marco Teórico

Marco Conceptual

Front of the House.

Este término FOH (Front of the house) es muy común en los negocios de hostelería y restaurantes, se refiere al área del servicio que está a la vista y accesibilidad del cliente. Este espacio comprende zonas como el comedor, el salón de eventos y aquellos lugares donde se atiende al cliente. Por lo tanto, el personal que trabaja en estas áreas debe dar un cuidado especial a cada aspecto que influye en la experiencia del cliente para asegurar que el servicio se perciba agradable y de excelente calidad (Torrens University Australia, 2020).

Back of the House

Así como el Front of the house (FOH), este término es muy común en negocios de hostelería y restaurantes, y sus siglas son BOH. Esta es la zona de cocina, la cual no es visible al cliente y físicamente incluye partes como la oficina, los almacenes, el área de limpieza y cualquier otro espacio usado para la preparación y almacenamiento de alimentos y

suministros. También incluye a los equipos que ayudan a gestionar todos los aspectos del negocios que no son visibles ante el cliente, ya que, sin esta gestión el negocio no podría funcionar de forma correcta (Torrens University Australia, 2020).

Estandarización Operativa

Esto involucra la definición y documentación de todos los detalles operativos que van desde la compra de suministros hasta la atención al cliente. Se trata de tener un servicio consistente y estándar que no dependa de un lugar físico, sino que se mantenga la buena calidad sin importar el lugar donde se brinde la atención. Por lo que, es importante implementar una estandarización efectiva y para ello se debe tomar en cuenta lo siguiente:

- Documentar cada paso que se realiza desde la recepción de los insumos hasta la presentación final de los productos entregados en el servicio de alimentación, ya que, esto garantiza que los empleados sigan los mismos lineamientos.
- Entrenar al personal para que conozcan los procesos estandarizados y mantengan la consistencia en el servicio.
- Monitorear y ajustar los procesos según el crecimiento del negocio para asegurar su efectividad.

La estandarización de procesos, junto con la revisión continua de los estándares, permite garantizar la eficiencia operativa y prevenir la inconsistencia en el servicio, fortaleciendo así la calidad y la confianza del cliente (Huerta G., 2023).

Manual de Procedimientos

Franklin Fincowsky (2013) indica que este manual debe contener la siguiente información para cada procedimiento:

- Objetivo
- Áreas de aplicación o alcance de los procedimientos
- Responsables

- Políticas o normas de operación
- Conceptos técnicos o formales
- Procedimiento (descripción de las operaciones). (p. 193)

Control de Calidad en los Procesos y su Mejora

El control de Calidad es un proceso administrativo que consta de las siguientes fases: Evaluación del desempeño actual de los procesos, comparación de este desempeño con las metas de calidad establecidas por la entidad y el actuar de la organización sobre esta diferencia. Es relevante realizar este control para que a partir de las brechas que se encuentren entre lo real vs el estándar, se analicen todos los factores relacionados y se busque la mejora de los procesos. Esta mejora de la calidad consiste en las siguientes etapas:

Mediante este proceso se optimiza el desempeño del proceso a niveles de la calidad sin precedentes. Consiste en las siguientes etapas:

- Establecer la infraestructura que se necesite para alcanzar la mejora anual de la calidad (espacios, equipos, entrenamiento, procedimientos, políticas).
- Identificar los aspectos específicos a ser mejorados (establecer los proyectos clave de mejora).
- Establecer un equipo de mejora para cada proyecto con una responsabilidad clara para desarrollar un proyecto exitoso.
- Proporcionar los recursos, la formación y la motivación para el equipo.
- Diagnosticar las causas.
- Estimular el establecimiento de medidas de remedio.
- Establecer controles para estandarizar y mantener las mejoras (Gutiérrez, 2020, p. 42).

Marco Legal

Normas de Control Interno

Las Normas de Control Interno para las entidades, organismos del sector público y de las personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos emitidas por la Contraloría General del Estado con la última actualización del 2023 son primordiales para la base de este proyecto. Esta norma busca fomentar la eficacia y eficiencia cuando se ejecutan las operaciones en las entidades para asegurar que la información sea confiable y que la gestión de recursos sea legal y transparente. Además, la implementación de procedimientos estructurados contribuirá a estandarizar los procesos de Front of the House para reducir riesgos y errores.

Instructivo Externo para la evaluación de restaurantes

La Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria (ARCSA) es una entidad regulatoria para los productos de consumo humano y productos de uso del Ecuador. Según la (Normativa Técnica Sanitaria del ARCSA, 2024) la EOIE al brindar servicio de catering, está sujeta a control sanitario. El ARCSA también dispone de un Instructivo Externo para la evaluación de restaurantes, cafeterías y otros establecimientos de alimentación colectiva, (2023). Esta normativa abarca la correcta recepción, almacenamiento, manipulación, preparación de alimentos, higiene del personal, control de plagas y entre otras.

En cuanto a la recepción de las materias primas para preparar los alimentos se debe verificar el color, aroma, textura y asegurar que los alimentos lleguen con la temperatura correcta. Almacenar en temperaturas óptimas, si se utiliza congeladores realizar limpieza adecuada periódicamente y verificar que enfríen de forma correcta, que los alimentos estén adecuadamente tapados de forma individual para que no se mezclen con los demás.

Es importante la correcta manipulación de los alimentos ya que por la falta de higiene se propaga infecciones y enfermedades transmitidas por alimentos (ETA). La contaminación

de los alimentos se puede generar por una materia que se incorpora en el mismo y esta puede ser de tipo de biología, física y química. En la preparación de los alimentos; la descongelación en temperatura ambiente que comúnmente se realiza, no es recomendable ya que los microorganismos que estén en la parte externa del producto se propagan, la cocción no debe ser interrumpida para que se llegue a la temperatura interna necesaria del alimento, al momento de la degustación emplear utensilios de cocina limpios y no mezclarlos con otros alimentos posteriormente.

La higiene del personal es esencial, no se debe secar las manos con el delantal ya que se vuelve a contaminar las manos, mantener las uñas cortas y limpias, evitar el uso de joyas, utilizar cofias para el cabello con el fin de evitar que caiga en los alimentos que manipulan o sirven. Para el control de plagas evitar guardar alimentos o utensilios en cajas de cartón de preferencia en estantes de metal, se debe contar con un sistema de manejo integral de plagas por empresas especializadas y en caso de que sea ejecutado por el mismo personal que tengan procedimientos claros y con su debido control. Estas normas son las que van a enmarcar legalmente la solución que se va a plantear.

Marco Referencial

Manual de procedimientos del Back of the House de la EOIE

Como se mencionó al inicio de este capítulo el presente proyecto es una continuación de la investigación de León y Rodríguez (2025). En dicha tesis se realizaron observaciones directas para conocer la situación real de cada proceso, se entrevistó a los empleados y se revisó la información documentada de la escuela de eventos. Con toda la información recopilada se diseñó un mapa de procesos operativos de la EOIE, en los que se presentan de forma clara 17 procedimientos que se dividen en estratégicos, operativos y apoyo o soporte como se muestra en la **Figura 1**.

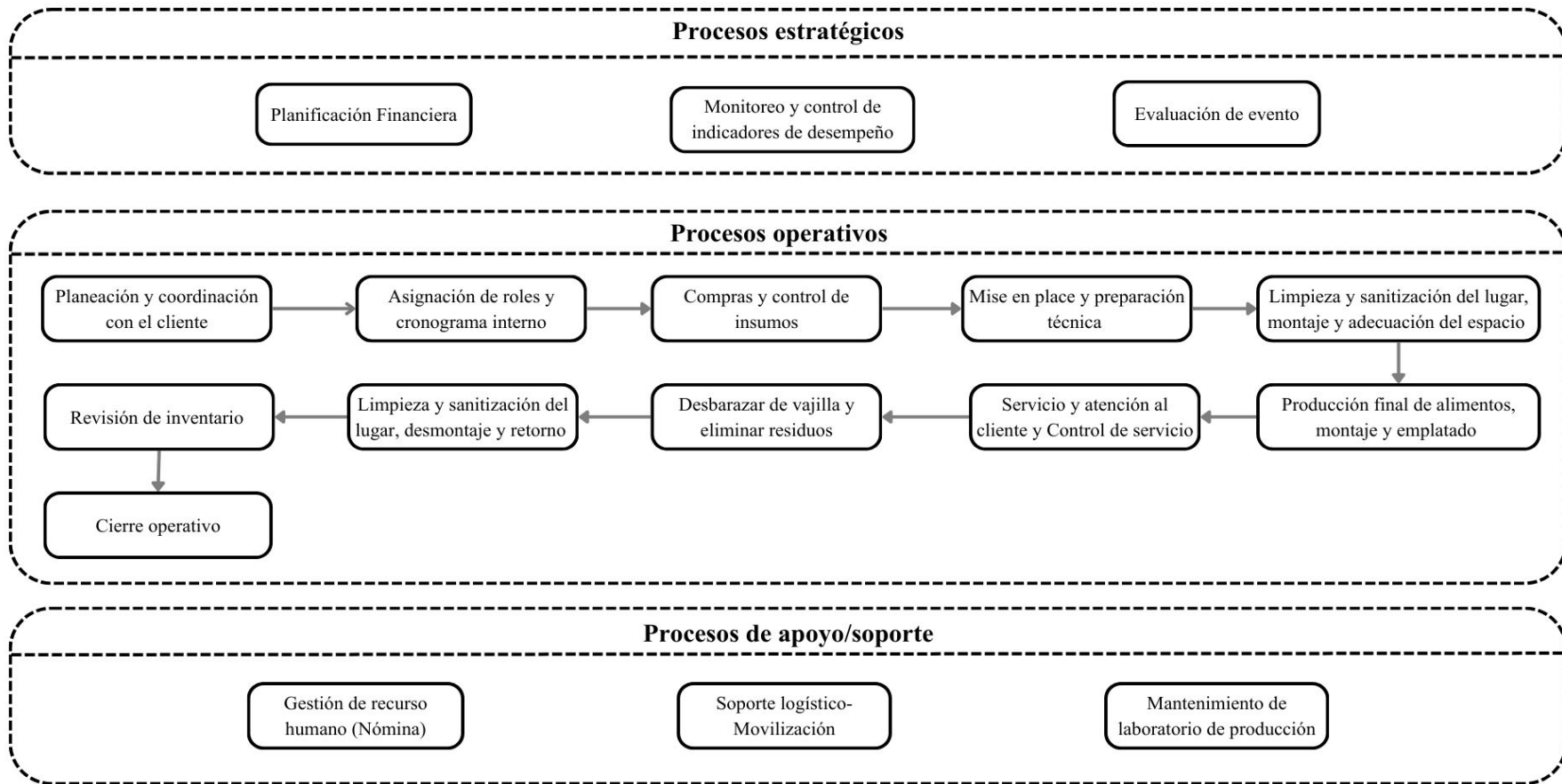
Además, en su investigación se estudiaron los procesos productivos que corresponden al Back of the House. Los cinco procesos que analizaron fueron: (a) la planeación y coordinación con el cliente, (b) determinación de la cantidad de personal en cocina y servicio, (c) compras y control de insumos, mise en place y preparación técnica, (d) producción final de alimentos, (e) montaje y emplatado.

Los principales hallazgos fueron la ausencia de políticas en las adquisiciones, riesgos operativos que generan retrasos en los eventos e inapropiada división en las responsabilidades de cada empleado en la entidad. La solución que se propuso fueron manuales de procedimientos del Back of the House, estos aportaron mayor claridad en la documentación de los procesos, redujeron la carga operativa en los empleados y fortalecieron la responsabilidad social en la entidad. Por otra parte, la presente investigación se enfocará en analizar la etapa Front of the House para así complementar la tesis previa.

Figura 1

Mapa de proceso operativos de la EOIE

Mapa de procesos operativos de la Escuela de Organización Integral de Eventos



Nota. Elaboración propia, adaptada de León y Rodríguez (2025)

Estandarización de procesos

En las investigaciones de Siuse y Torres (2021) y León y Rodríguez (2025) se empleó el método SIPOC, que ayudó a visualizar de manera más estructurada y comprender a los empleados en un alto nivel la secuencia de los procesos de cada entidad estudiada.

En el caso del proyecto de Siuse y Torres (2021), la solución propuesta fue crear indicadores claves, actualizar el Value Stream Mapping para los procesos productivos del restaurante “Al Gusto” ubicado en la ciudad de Chachapoyas en Perú. Value Stream Mapping (VSM) es una herramienta que ayuda a estudiar el flujo de información y materiales de los procesos. Se espera que al implementar su solución, la satisfacción al cliente aumente de 92.5% a 95% y en el mejor de los casos al 98%, los empleados cumplan con los procesos más del 90% y los reclamos de los clientes disminuya de 1.3% a 1% y en el mejor de los casos 0.5%.

Una tesis relacionada con los procesos de alimentos y bebidas en los restaurantes es la de Briones y Zambrano (2023). En su proyecto identificaron y analizaron las características del área a estudiar, además, aplicaron encuestas, observación directa y análisis de los datos recopilados con el fin de elaborar manuales de procedimiento de alimentos y bebidas en los restaurantes de la parroquia Santa Marianita del cantón Manta. Los hallazgos primordiales fueron la falta de documentación de los procedimientos y planeación estratégica, la inadecuada gestión de procesos que afecta la calidad del servicio y producto final. Para mejorar la gestión de los restaurantes se establecieron (a) normas de aseo personal, (b) formato para el control de inventario, (c) mapa para el correcto almacenamiento de la materia prima, (d) plan financiero, (e) procedimiento ante un reclamo de cliente y (f) plan de marketing.

Además, en el estudio realizado por Alvia y Molina (2022) realizan una clasificación de los manuales de procedimientos con el fin de diseñar según la necesidad del cumplimiento de

cada actividad. Los 3 tipos son: (a) Según su ejecución como de forma individual por empleado, colectivo y departamentales, (b) según su área como financieros, de contratación, industriales y administrativos y (c) según su función que puede ser general y específico.

Por otro lado, se tiene el caso del servicio de catering industrial de un hospital psiquiátrico, donde el alto incumplimiento (70,08%) de la normativa ARCSA, resultaba en quejas por la repetitividad, el deficiente sabor de los platos y la aparición frecuente de enfermedades gastrointestinales. Por lo que, se emplearon flujogramas de proceso y el diagrama de espagueti para estructurar las etapas operativas y visualizar el tránsito del personal y los materiales, esto ayudó a identificar los movimientos que podrían afectar la inocuidad y la seguridad del personal, con el fin de evitar la contaminación cruzada. El principal resultado obtenido fue el diseño de un sistema de gestión que proyecta reducir los incumplimientos sanitarios del 70% al 4%, lo que se traduciría en una minimización de los riesgos de contaminación y una reducción sustancial de los costos mediante la planificación adecuada (Mendoza, 2023). Estos casos de investigaciones y estudios muestran la necesidad de estandarización de procesos y políticas claras que tienen los servicios de catering o de alimentos y bebidas.

Marco Metodológico

Esta sección describe el conjunto de procedimientos, técnicas y herramientas a utilizar para diagnosticar los procesos operativos, comprender sus desafíos y fundamentar la propuesta de mejora para lograr la estandarización.

Enfoque de la Investigación

El presente proyecto adoptará un enfoque mixto: descriptivo, aplicado y predictivo. Este enfoque es el más adecuado para el diagnóstico de procesos internos, ya que permite describir y comprender a profundidad la naturaleza de las operaciones organizacionales, las prácticas cotidianas, los desafíos y las dinámicas diarias. La meta primordial no es medir

datos estadísticos, sino generar una comprensión profunda de la realidad operativa del personal de la EOIE. Y de esta forma, se analiza, diseña y proponen mejoras para una estandarización de procesos completamente lógica, aplicable y adaptada al contexto real de la empresa.

Técnicas de recolección de datos.

Para el diagnóstico integral y preciso de los procesos se hará uso de la observación directa, las entrevistas a personal perteneciente a las áreas de interés respecto a los procesos por documentar. Franklin Fincowsky (2013) detalla estas técnicas:

- **Observación directa:** Este recurso es útil para los técnicos o analistas al tratarse de un área física donde se perciben los datos para los manuales. Para enriquecer la observación y los datos recopilados, se aconseja conversar con personas que participen en estas áreas y así aclarar dudas. La observación directa también puede ser realizada por el jefe del área de trabajo para que ofrezca su punto de vista a sus subordinados y den su análisis al coordinador general del grupo de trabajo. Este último proceso de observación tiene como ventaja la cercanía del grupo de trabajo para analizar los datos.
- **Entrevistas:** Son una herramienta basada en la reunión con una o varias personas para realizar preguntas que ayuden a obtener información valiosa sobre un tema específico o de interés. Se puede aplicar a directivos, empleados, clientes, usuarios, prestadores de servicios y proveedores de una organización. Es importante que al realizar una entrevista, el entrevistador tenga una guía de los puntos clave que desea profundizar para optimizar el tiempo y garantizar la fluidez de la reunión.

Por lo tanto, para este actual proyecto en la EOIE, se realizará la observación directa en eventos que organice la entidad para comprender su funcionamiento. También las entrevistas serán dirigidas a personal clave que conozca los procesos de interés. Y de esta

forma se logrará complementar lo observado con el aporte del personal para darle un mayor valor al proyecto.

Herramienta de análisis y documentación

Para construir la propuesta de mejora se utilizará las siguientes herramientas:

- **Diagramas de flujo:** Estos diagramas también son conocidos como flujogramas y representan gráficamente la sucesión de las operaciones de un procedimiento. Dentro de ellos contienen las áreas o unidades administrativas y los puestos pertenecientes a cada operación, así como los equipos y recursos necesarios en cada ocasión. Se debe tomar en cuenta que estos diagramas tienen que ser sencillos y accesibles con una descripción clara para su fácil comprensión. Por ello, los símbolos y gráficos simplificados tienen que ser precisos, así también el orden de las operaciones en el diagrama debe concordar con la numeración de la descripción escrita del procedimiento (Fincowsky, 2013).
- **Método SIPOC:** Sus siglas en inglés significan Proveedores, Entradas, Procesos, Salida y Clientes, es una representación analítica que identifica y representa los 5 componentes anteriormente mencionados con el fin de comprender de forma clara y estructurada cómo interactúan estos elementos en la entidad y contribuyen a la mejora continua (Parkash y Kaushik, 2011)

CAPÍTULO 2

Metodología

El proyecto contempló un enfoque descriptivo, aplicado y predictivo para la comprensión de la realidad operativa de la EOIE, donde se aplicaron técnicas para el levantamiento de procesos como la observación directa y las entrevistas, como se muestra en la **Figura 2**. Así mismo, para mantener la coherencia con el trabajo precedente de León y Rodríguez (2025), se mantuvo el uso de flujogramas y diagramas de SIPOC para explicar de forma estructurada y detallada cada actividad con su responsable y entregable. Esto se desarrolló con el fin de explicar rigurosamente los procesos y culminar la formalización de los procesos operativos para que sirvan de guía a las personas dentro de la EOIE. Esta metodología asegura que la documentación final sea rigurosa, relevante y cuente con la aprobación de los directivos, garantizando su utilidad y precisión en la realidad operacional de la escuela de eventos.

Figura 2

Cronología metodológica



Nota. Elaboración propia (2025)

Técnicas de Levantamiento de Información

Análisis Documental

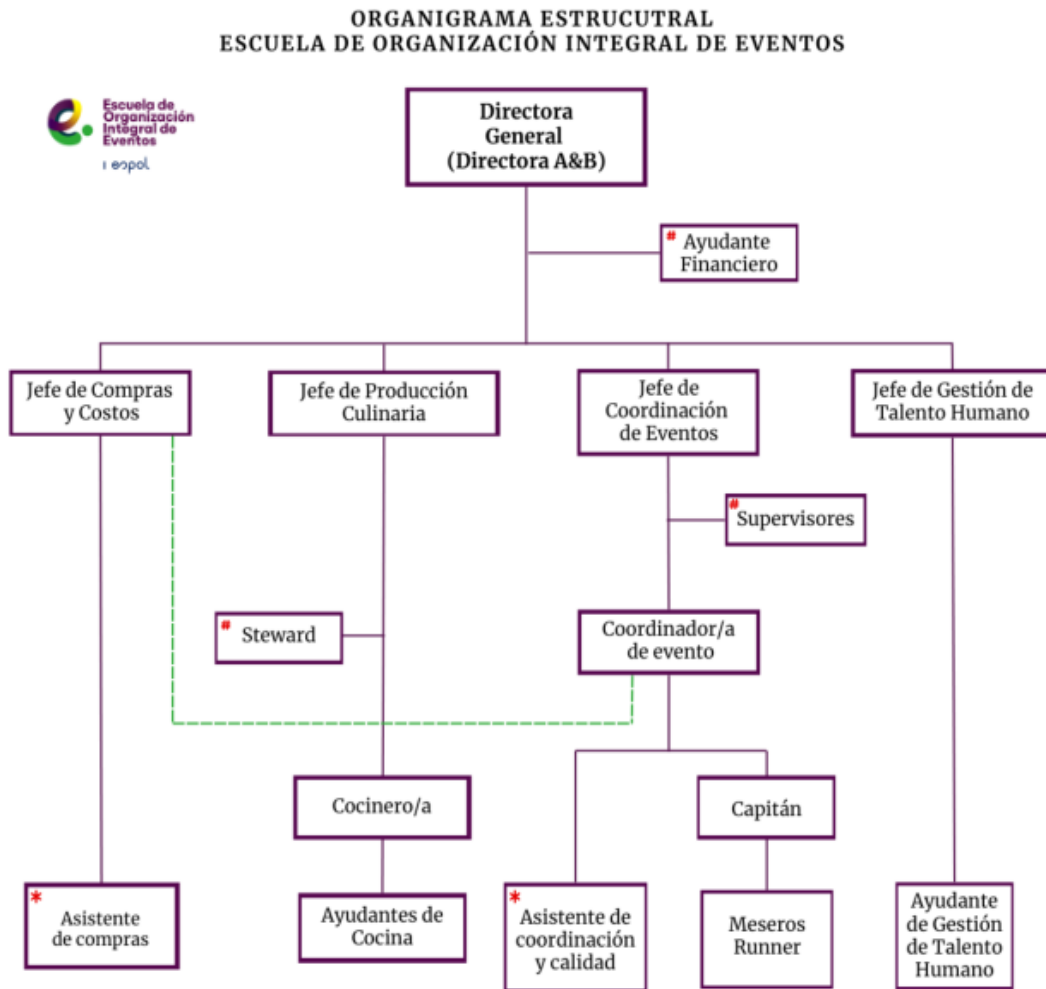
Un paso crucial para la continuidad en la formalización de los procesos de la EOIE fue la revisión rigurosa de las políticas detalladas por León y Rodríguez (2025) en los manuales que diseñaron. Estos documentos analizados contienen información importante

sobre el funcionamiento de los procesos, tales como la aceptación y planificación de los contratos, la compra y almacenamiento de los alimentos y el personal a cargo en cada evento, entre otros aspectos relevantes.

Así mismo, se revisó el manual administrativo de la EOIE desarrollado por Cusido y Salazar (2025), en el que se detallan la estructura de la organización y los cargos y las responsabilidades del personal, entre otros puntos administrativos importantes, como se evidencia en la **Figura 3**. Los actores principales de los procesos operativos estudiados en este proyecto se detallan en la **Tabla 1**. Toda esta información fue fundamental para complementar lo observado en los eventos, comprender a profundidad los procesos estudiados y ajustar al personal dentro de cada proceso.

Figura 3

Organigrama estructural de la EOIE



(#) Estos son puestos que forman parte del gráfico organizacional como relación de ayuda, desempeñando responsabilidades que están directamente vinculadas con el puesto que se encuentra arriba de ellos; por eso estos puestos sobresalen de la línea sin un nivel jerárquico, ya que no tienen a nadie bajo su responsabilidad.

(*) Son puestos que no están actualmente ocupados, pero responden a la necesidad de una estructura completa que permita un óptimo funcionamiento de la operación en el corto y largo plazo.

Nota. Fuente: Cusido y Salazar (2025)

Tabla 1

Descripción de cargos

Área	Cargo	Propósito	Responsabilidades
------	-------	-----------	-------------------

	Cocinero/a	<p>Apoyar al Jefe de Producción en la preparación y supervisión de alimentos según estándares técnicos.</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Preparar ingredientes y ejecutar procesos de cocción. ● Supervisar al equipo operativo y brigadas estudiantiles. ● Verificar conservación y etiquetado de las producciones. ● Mantener limpia y ordenada su estación de trabajo. ● Asegurar el almacenamiento adecuado de los productos elaborados.
Cocina	Ayudante de cocina	<p>Respaldar al cocinero/a en tareas operativas básicas de producción.</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Acondicionar y promocionar ingredientes. ● Lavar, picar y trasladar insumos o utensilios. ● Colaborar en la limpieza y orden general del área. ● Apoyar en el almacenamiento y conservación de productos.
	Steward	<p>Supervisar la limpieza, el orden y la disponibilidad de menaje y utensilios de cocina.</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Verificar que utensilios y estanterías estén completos y en condiciones sanitarias. ● Controlar el inventario de menaje. ● Supervisar que las áreas de producción se mantengan limpias y organizadas. ● Brindar apoyo a otras áreas solo en caso de contingencias operativas.

Costos	Asistente de compras	Ayudar a la Jefa de Compras y Costos en actividades de inventario.	<ul style="list-style-type: none"> ● Realizar las compras solicitadas de los alimentos y demás, para la producción gastronómica.
Coordinación de Eventos	Coordinador/a de eventos	Diseñar, planificar y supervisar la ejecución de eventos.	<ul style="list-style-type: none"> ● Elaborar cronograma. ● Coordinar montaje y servicio. ● Controlar presupuesto y satisfacción del cliente. ● Mantener comunicación permanente con el cliente, durante todo el proceso.
Servicio	Capitán	Mantener orden y atención en áreas comunes.	<ul style="list-style-type: none"> ● Supervisar accesos y mobiliario. ● Guiar invitados ● Verificar normas de seguridad. ● Liderar cuerpo de servicio.
	Mesero/a	Prestar un servicio de alimentos y bebidas eficiente y cordial.	<ul style="list-style-type: none"> ● Tomar y entregar pedidos. ● Montaje y desmontaje de mesas. ● Aplicar técnicas de servicio. ● Gestionar quejas menores.

Nota. Fuente: Cusido y Salazar (2025)

Observación Directa

Luego de realizar el análisis documental, se empleó la observación directa con el fin de conocer y recopilar datos reales de las actividades de cada proceso considerado en este proyecto, los cuales se relacionan con el antes, durante y después de la ejecución directa del servicio hacia el cliente. En esta parte se tomó en cuenta tanto el servicio A (entrega de alimentos preparados y empaquetados) como el servicio B (buffet), donde este último incluye más pasos que el servicio A. Por lo tanto, en la **Tabla 2** se detalla las visitas de observación.

Tabla 2*Observaciones realizadas en los eventos*

Fecha	Lugar	Tipo de servicio	Actividades observadas
25/10/2025	Campus Las Peñas – ESPOL	Tipo B (Desayuno y Almuerzo)	<ul style="list-style-type: none"> • Preparación y repartición del desayuno. • Retiro de utensilios. • Uso del laboratorio de alimentos y bebidas para producción y limpieza. • Retorno al laboratorio y preparación de implementos para el almuerzo.
7/11/2025	Campus Gustavo Galindo – ESPOL	Tipo A (Coffee Break)	<ul style="list-style-type: none"> • Uso del laboratorio de la EOIE para la preparación de pedidos. • Observación del proceso completo de producción. • Entrega de los productos finales al cliente.
8/11/2025	Campus Gustavo Galindo – ESPOL	Tipo B (Desayuno)	<ul style="list-style-type: none"> • Organización de la estación de alimentos. • Entrega del menú en el orden correcto. • Recepción y atención al comensal.

Tipo B (Cóctel & Brindis)

- Templado y repartición de alimentos y bebidas.
- Servicio a los comensales.
- Retiro de utensilios.

Nota. Elaboración propia (2025)

En las observaciones se analizaron aspectos como: (a) distribución de tareas, (b) coordinación de actividades, (c) condición del lugar de trabajo, (d) organización de transporte para traslado de alimentos y utensilios de cocina, (e) tiempos de cada actividad y (f) reacción de personal operativo ante un imprevisto.

Entrevistas al Personal

Esta técnica de recolección de información se utilizó con el fin de complementar, validar y profundizar sobre la información que se obtuvo en la observación directa y el análisis documental. Por lo tanto, se realizaron entrevistas semi-estructuradas, las cuales permitían el enfoque en preguntas clave del flujo del proceso y mantenían la posibilidad de aclarar dudas que surgieran en el momento. Es así como se obtuvo información esencial que permitió la comprensión profunda del detalle de los procesos y de la asignación de encargados, responsables y entregables dentro del servicio de la escuela de eventos.

Estas entrevistas al personal se realizaron para obtener información de primera mano sobre la práctica de los procesos. El objetivo real de estas entrevistas fue: aclarar dudas mediante consultas al personal de servicio y validar la información recolectada (a partir de lo visualizado y conversado) con la perspectiva de los directivos. A continuación, la **Tabla 3** detalla la información clave considerada para cada entrevista, incluyendo: el cargo del entrevistado, el objetivo, el proceso relacionado y la descripción del resultado esperado.

Tabla 3*Detalle de elección de directivos entrevistados*

Cargo del Entrevistado	Objetivo	Procesos relacionados	Resultados esperados
Ayudante de mesa	Aclarar dudas	Servicio y atención al cliente y Control del servicio	Conocer sobre el orden para servir los alimentos, atención a necesidades de comensales y retiro de vajilla utilizada
		Desbarasar de vajilla y eliminar residuos.	Comprender cómo se clasifican y eliminan los desechos
		Limpieza y sanitización del lugar, desmontaje y retorno	Entender la forma en que se ubica la vajilla y cristalería para ser retornada al laboratorio
Asistente de Compras y costos		Revisión de inventario	Conocer el momento en que se revisa el inventario, quienes están a cargo y como lo controlan
Coordinador de eventos		Cierre Operativo	Entender el proceso realizado para cerrar la planificación de los eventos
Jefe de Producción Culinaria	Verificar la información recolectada	Servicio y atención al cliente y Control del servicio	Revisar los prototipos iniciales de los manuales realizados por cada proceso, los cuales

Jefe de Compras y Costos	Revisión de inventario	contienen el complemento de la información recolectada previamente en la observación directa y en el análisis documental. Esto con el fin de obtener correcciones sobre lo escrito y mejorar el detalle de cada uno de los procesos.
Jefe de Coordinación de Eventos	Limpieza y sanitización del lugar, montaje y adecuación del espacio	
	Desbarasar de vajilla y eliminar residuos.	
	Limpieza y sanitización del lugar, desmontaje y retorno	

Nota. Elaboración propia (2025)

Herramientas de Representación y Análisis de Procesos

Flujograma de Procesos

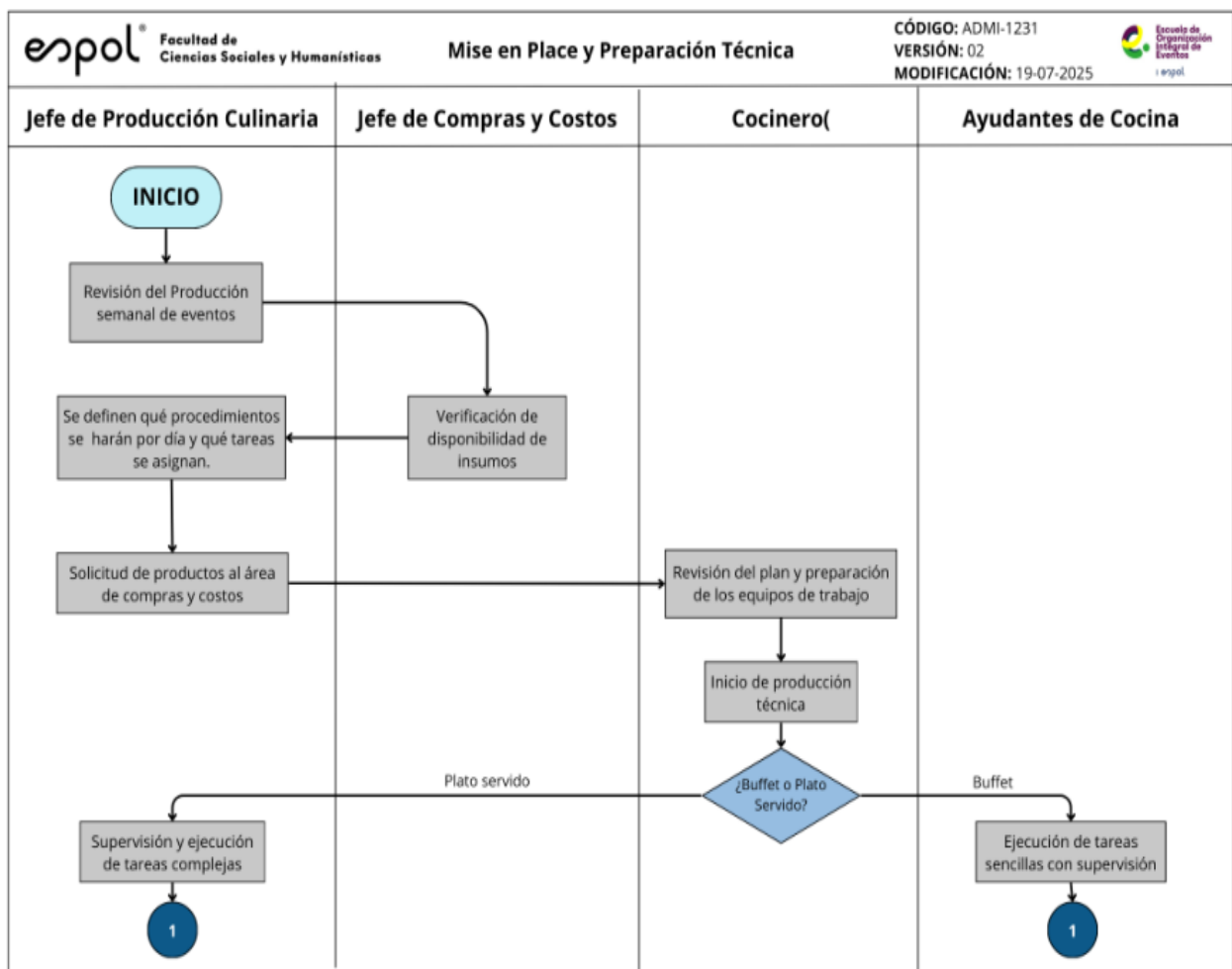
Una parte primordial de los manuales fue la elaboración de flujogramas de los procesos de la EOIE para documentar y definir de forma clara el paso a paso de los mismos. Luego de las observaciones y entrevistas al personal operativo, se ordenó la información recopilada y se utilizó la herramienta Canvas para diseñar los flujogramas. Estos ayudaron a que cada empleado conozca su responsabilidad en la escuela de eventos y en caso de que recién se incorporen, tengan la facilidad de comprender las tareas en menor tiempo. Además, los flujogramas han permitido hallar cuellos de botella, redundancias en los procesos y proponer oportunidades de mejora.

Para una mejor comprensión, se va a detallar el flujograma del proceso mise en place y preparación técnica de los menús de los manuales de León y Rodríguez (2025), los actores

de este proceso son: Jefe de producción culinaria, jefe de compras y costos, cocineros, ayudantes de cocina y conductor. Este proceso inicia con la revisión de la producción semanal de eventos, se observa la secuencia de cada actividad y su responsable. En el caso del cocinero, debe tomar una decisión si el servicio es buffet o plato servido para empezar con la producción técnica de los menús y finaliza con la verificación de checklist de producción para los eventos tipo A y B, como indican las **Figuras 4 y 5**.

Figura 4

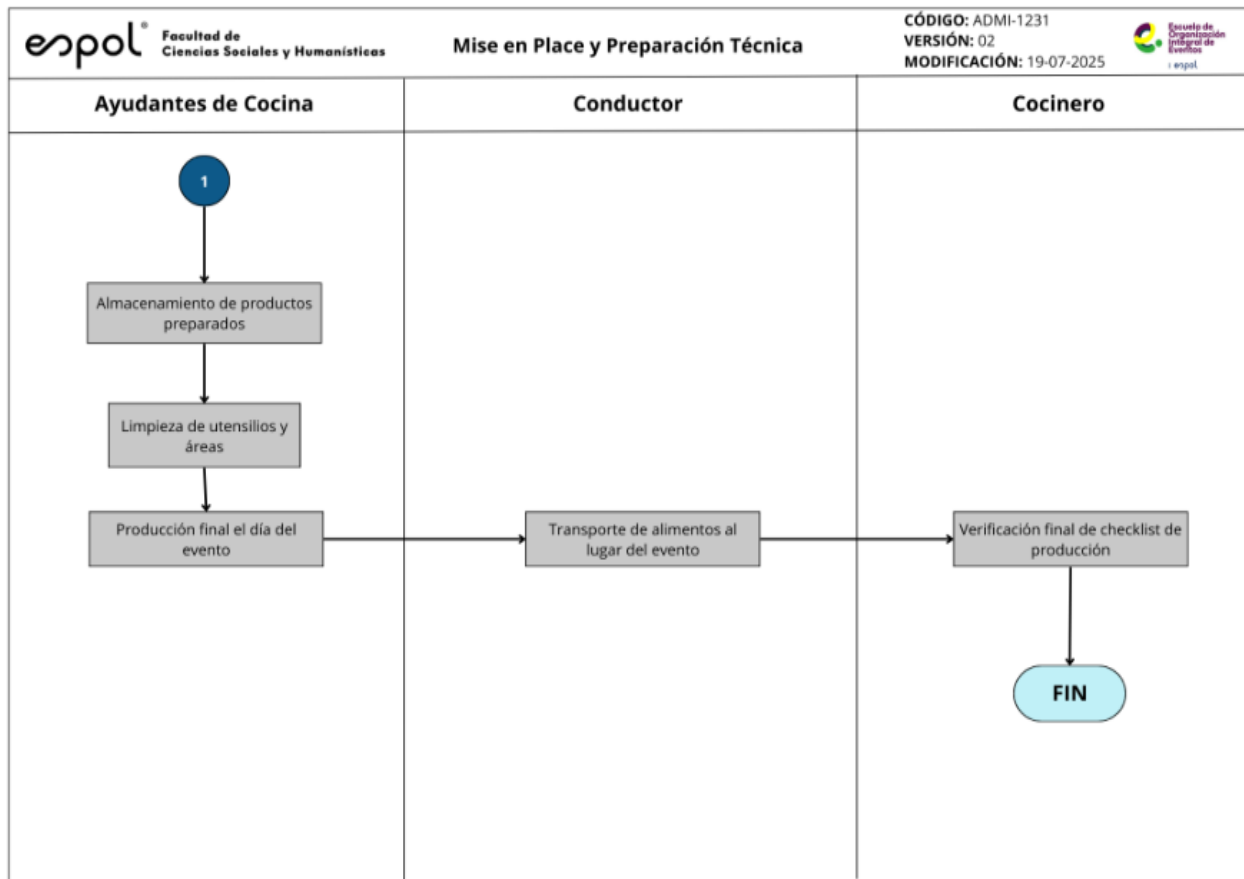
Flujograma de mise en place y preparación técnica (1/2)



Nota. Fuente: León y Rodríguez (2025)

Figura 5.

Flujograma de mise en place y preparación técnica (2/2)



Nota. Fuente: León y Rodríguez (2025)

Modelo SIPOC

Este modelo consta de 5 áreas denominadas: Proveedores, entradas, procesos, salidas y clientes. Es muy importante tomar en cuenta que las entradas y salidas son los “Qué”, proveedores y clientes son “Quiénes” por lo que se deben escribir sustantivos y procesos son “Cómo” por tanto se deben escribir verbos junto con el objeto directo, según Parkash y Kaushik (2011). El modelo SIPOC ayuda a la mejora de procesos ya que brinda mayor comprensión y trazabilidad de cada actividad.

En la investigación de León y Rodríguez (2025) realizaron una adaptación a este modelo donde se indica: (a) número de actividad, (b) actividad realizada, (c) responsable, (d)

descripción y (e) entregable al realizar tarea. Este diagrama tabular explica de forma detallada y estructurada cada actividad del flujograma, define el alcance e identifica áreas de mejoras.

En la **Tabla 4** se puede observar el diagrama de SIPOC del proceso de producción final de alimentos, montaje y emplatado para entrega del evento tipo A, realizado por León y Rodríguez (2025). La primera actividad es tener todo en su lugar listo, en cuanto a los alimentos, para proceder con el montaje de las cajas, esto lo realizan los ayudantes de cocina y se debe entregar el menú listo para empacar.

Tabla 4

Proceso para la entrega de evento Tipo A

Nº	Actividad	Responsable	Descripción	Entregable
1	Preparación final del menú tipo A	Ayudantes de cocina	Con el mise en place listo, se terminan las preparaciones finales y técnicas para iniciar el proceso de montaje de cajas.	Menú listo para empacar.
2	Montaje y Armado de los Box Lunch	Ayudantes de cocina	Con las preparaciones finales listas, se arman las cajas con el menú especificado por el cliente para entregarlo.	Cajas de comida armadas.
3	Entrega de cajas para verificación final	Ayudantes de cocina	Una vez terminada la producción, se entrega al jefe de producción culinaria los box lunch para la	Entrega de cajas para revisión.

			verificación del contenido de la entrega.	
4	Verificación del contenido y detalles de la entrega.	Jefe de Producción Culinaria	Revisa el contenido de las cajas y aprueba la entrega por parte de los estudiantes al cliente externo.	Revisión y aprobación de cajas para entrega.
5	Seguimiento de la entrega y contacto con el cliente externo.	Coordinador de Eventos	Mantiene contacto con el cliente y los estudiantes encargados de la entrega para asegurarse de que las cajas y productos lleguen en las condiciones pactadas.	Cumplimiento de condiciones de entrega y calidad.

Nota. Fuente: León y Rodríguez (2025)

Análisis Costo-Beneficio

El análisis costo-beneficio se realizó con un enfoque descriptivo y proyectivo con el fin de estimar los impactos económicos y sociales una vez que se implementen los manuales operativos en la EOIE. Este análisis se basó en estimaciones teóricas sustentadas en la estandarización de procedimientos y evidencia académica previa.

Se considera un escenario posterior a la implementación de los manuales operativos en un periodo de 6 meses para obtener los datos necesarios y evaluar mejoras claras. Se redactan beneficios como costos principales en las ineficiencias operativas actuales, disminución del tiempo de inducción, reducción de errores y mayor control de los procesos. Cabe recalcar que los resultados se deben interpretar como proyecciones estimadas, útiles al momento de tomar decisiones, pero no como mediciones exactas.

CAPÍTULO 3

Resultados y Análisis

El presente capítulo detalla la estructura de los procesos estandarizados en los manuales operativos del Front of The House de la EOIE.

Observación In Situ

Para conocer a detalle y comprender de forma real las actividades de la escuela de eventos fue de vital importancia aplicar la técnica de observación directa en esta investigación. En total asistimos a 3 eventos en los días 25 de octubre, 7 y 8 de noviembre de 2025. El primer evento se llevó a cabo en el Campus Las Peñas ESPO, constaba de un servicio de desayuno y almuerzo tipo B (plato servido) para 50 personas. Previo al inicio del evento, los meseros colocaron las vajillas, cubertería, servilletas y elementos decorativos en cada mesa. El servicio del desayuno empezó a las 9:00 y duró aproximadamente una hora, los meseros observaron la cantidad de mesas y se dividieron para atender y monitorear a la misma, evitando confusiones y manteniendo el ritmo del servicio. Los meseros realizaron la entrega de plato de fruta, plato fuerte, jugo natural y bebida caliente. Al final del servicio, estos realizaron el desbarase de vajillas y eliminación de residuos, al mismo tiempo, los cocineros y ayudantes de cocina guardaron los samovares en los respectivos contenedores y gavetas para su correcto traslado.

Luego de tener listo los contenedores y gavetas lo subieron a la camioneta para ser llevados al laboratorio de producción y limpieza ubicado en FADCOM en el bloque 14B aula T002. Al llegar, los segundos grupos de cocineros y ayudantes de cocina estaban terminando con los últimos detalles de la producción de la comida para el siguiente servicio que se desarrollaba en el mismo campus. Se evidenció que el personal tuvo que regresar a mitad del camino ya que se dieron cuenta en ese momento que les faltaba ciertos utensilios de cocina e ingredientes, esto generó retraso para el siguiente evento.

El servicio de almuerzo se desarrolló a las 13:00 sin incidencias durante la hora que duró el evento aproximadamente. Al regresar al laboratorio de FADCOM se evidenció que cuando realizaban la limpieza de vajillas, cubertería y cristalería, el personal debe salir a una ducha y lavar dichos elementos en una postura disergonómica. Esto se debe a que los lavabos no son lo suficientemente grandes para lavar enormes cantidades de elementos, por esto lo realizan fuera del laboratorio.

El 7 de noviembre de 2025 a las 9:30, pudimos observar cómo se llevó a cabo la entrega de alimentos empaquetados a 10 personas, este producto fue un Coffee Break de tipo A. El menú fue sanduche de pollo cubano y cake de vainilla, se llevó con normalidad el proceso. Cuando es solo entrega de alimentos es mucho más rápido ya que solo una o dos personas realizan la entrega con la debida autorización y acuerdo previo con el cliente.

El día 8 de noviembre de 2025 a las 8:30 se desarrolló un servicio de desayuno a 90 personas en el Campus Prosperina ESPOL que incluía una estación de bebidas calientes, jugo de mora, frutas, huevos revueltos y pancakes con miel y tocino. Luego, en el mismo campus hubo otro evento a las 10:45 de coctel & brindis para 90 personas que incluía; empanada de viento con ají de gallina, croquetas de jamón y queso, mini tortillas de maduro con pollo mechado en salsa de seco, shot de frutos de bosque. Y para el brindis, vino espumante normal y sin alcohol como lo solicitó el cliente. En este servicio, se había quedado de acuerdo con el cliente que el brindis se realizaba al final, sin embargo, este quiso adelantarlo por lo que el personal actuó de forma oportuna para que continúe el servicio con normalidad y de forma organizada.

Al observar todos estos tipos de eventos, se presenciaron situaciones y detalles que al inicio de esta investigación se desconocían. Además, pudimos realizar ciertas preguntas al personal operativo para conocer su perspectiva en cada proceso, esto sin interrumpir el flujo normal de trabajo, con el fin de contrastar la información recopilada.

Comparativa documentos y mejoras implementadas

El presente proyecto es una continuación de la investigación de León y Rodríguez (2025), en dicho proyecto se abordaron los procesos productivos Back of The House de la EOIE, los cuales fueron: (a) la planeación y coordinación con el cliente, (b) determinación de la cantidad de personal en cocina y servicio, (c) compras y control de insumos, (d) mise en place y preparación técnica, (e) producción final de alimentos, montaje y emplatado.

Por su parte, en este se complementan los procesos Front of the House: (a) limpieza y sanitización del lugar, montaje y adecuación del espacio, (b) servicio y atención al cliente y control del servicio, (c) desbarasar de vajilla y eliminar residuos, (d) limpieza y sanitización del lugar, desmontaje y retorno, (e) revisión de inventario, (f) cierre operativo.

Al analizar dicha investigación se reconoció la estructura de los manuales:

1. Objetivo
2. Alcance
3. Responsable
4. Definiciones
5. Políticas
6. Usuarios involucrados y rol
7. Detalle del proceso
8. Indicadores de desempeño
9. Documentos de referencia
10. Flujograma del proceso

Por lo que decidimos usar la misma estructura para evitar confusiones y que haya coherencia en los mismos. Posterior a esto, se propusieron mejoras y sugerencias de acciones para optimizar los procesos estudiados.

Además, se actualizaron los nombres de los procesos estudiados para mejor comprensión de las actividades. A continuación, se presenta la **Tabla 5** con los nombres anteriores y actualizados.

Tabla 5

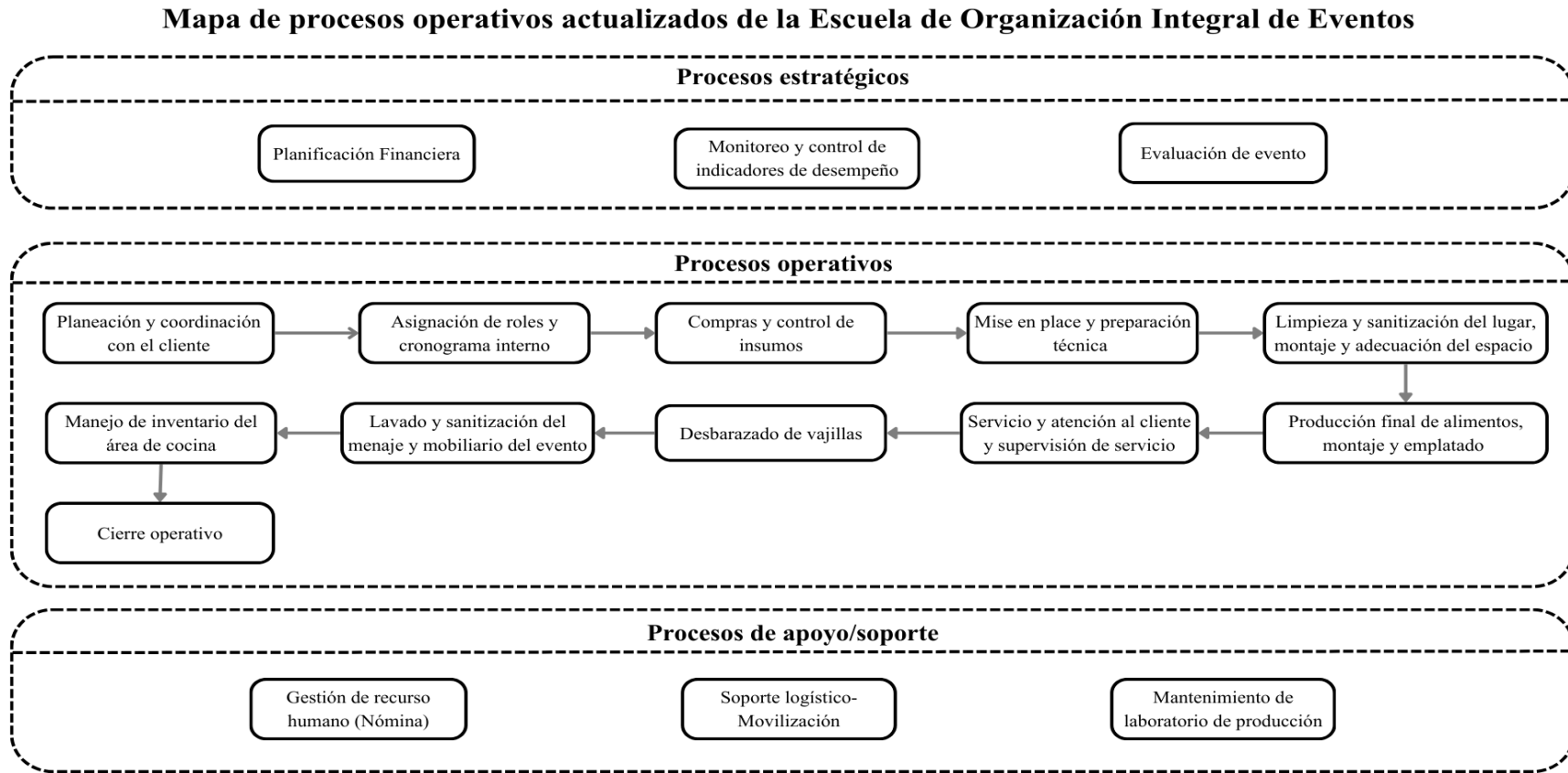
Comparación de nombres de procesos anteriores y actualizados

Procesos anteriores	Procesos actuales
Servicio y atención al cliente y control del servicio	Servicio y atención al cliente y supervisión del servicio
Desbarasar de vajilla y eliminar residuos	Desbarasado de vajillas
Limpieza y sanitización del lugar, montaje y retorno	Lavado y sanitización del menaje y mobiliario de evento
Revisión de inventario	Manejo de inventario del área de cocina

Nota. Elaboración propia (2025)

Figura 6.

Mapa de procesos operativos actualizados de la EOIE



Nota. Elaboración propia, adaptada de León y Rodríguez (2025)

Entrevistas al personal y reuniones con directivos

Aclaración de Dudas con el Personal Operativo

Dentro de las visitas realizadas se tuvo la oportunidad de conversar con personas que operan en los distintos procesos de la escuela de eventos. Esas situaciones fueron con los siguientes cargos: capitán de servicio y cocinero. Se logró conocer más detalles del funcionamiento del servicio manejado por los meseros y lo que realizan los cocineros.

De acuerdo con la información proporcionada por el capitán de servicio, el protocolo operativo comienza con la distribución de mesas entre los meseros, quienes asumen la responsabilidad de las secciones asignadas para atender y responder a las necesidades de los comensales según el tipo de servicio ofrecido. Por otro lado, el cocinero indicó que el personal de cocina se responsabiliza de la preparación y el templado de los alimentos en el lugar del evento, así como del emplatado para su entrega a los meseros. Estos últimos realizan la distribución final a las mesas, mientras el capitán supervisa la gestión integral del servicio. Este levantamiento de información fue fundamental para detallar cada fase del proceso operativo.

Validación de Información Observada y Consultada

Para realizar el manual de procesos, no sólo basta con revisar información, observar y consultar, sino que era necesario verificar que la información considerada era correcta. Por lo que, también se realizó reuniones con directivos considerados como los cargos máximos en los procesos. Y gracias a su retroalimentación se logró conocer la información incorrecta y puntos de mejora para la correcta elaboración de los manuales.

Dentro de estas reuniones se presentaron los borradores de los manuales de cada proceso a los directivos considerados como responsables, lo cual se detalla en la **Tabla 6**.

Tabla 6.*Reuniones realizadas con directivos*

Procesos	Directivo (cargo máximo)
Limpieza y sanitización del lugar, montaje y adecuación del espacio.	Jefe de Coordinación de eventos
Desbarasado de vajillas.	
Lavado y sanitización del menaje y mobiliario de evento	
Servicio y atención al cliente y supervisión del servicio	Jefe de Coordinación de eventos Coordinador de eventos
Manejo de inventario del área de cocina	Jefe de Compras y Costos
Cierre Operativo	Coordinador de Eventos

Nota. Elaboración propia (2025)

Estas reuniones con cada directivo facilitaron la validación de los procesos levantados, permitiendo ajustar el flujo de actividades a la realidad operativa de cada área. Mediante esta revisión, se integraron detalles críticos y mejoras que optimizan la gestión institucional. Este proceso de validación otorgó mayor solidez a los manuales, asegurando su coherencia técnica antes de ser presentados a la directora general de la EOIE para su revisión final, retroalimentación y aprobación oficial.

Procesos operativos

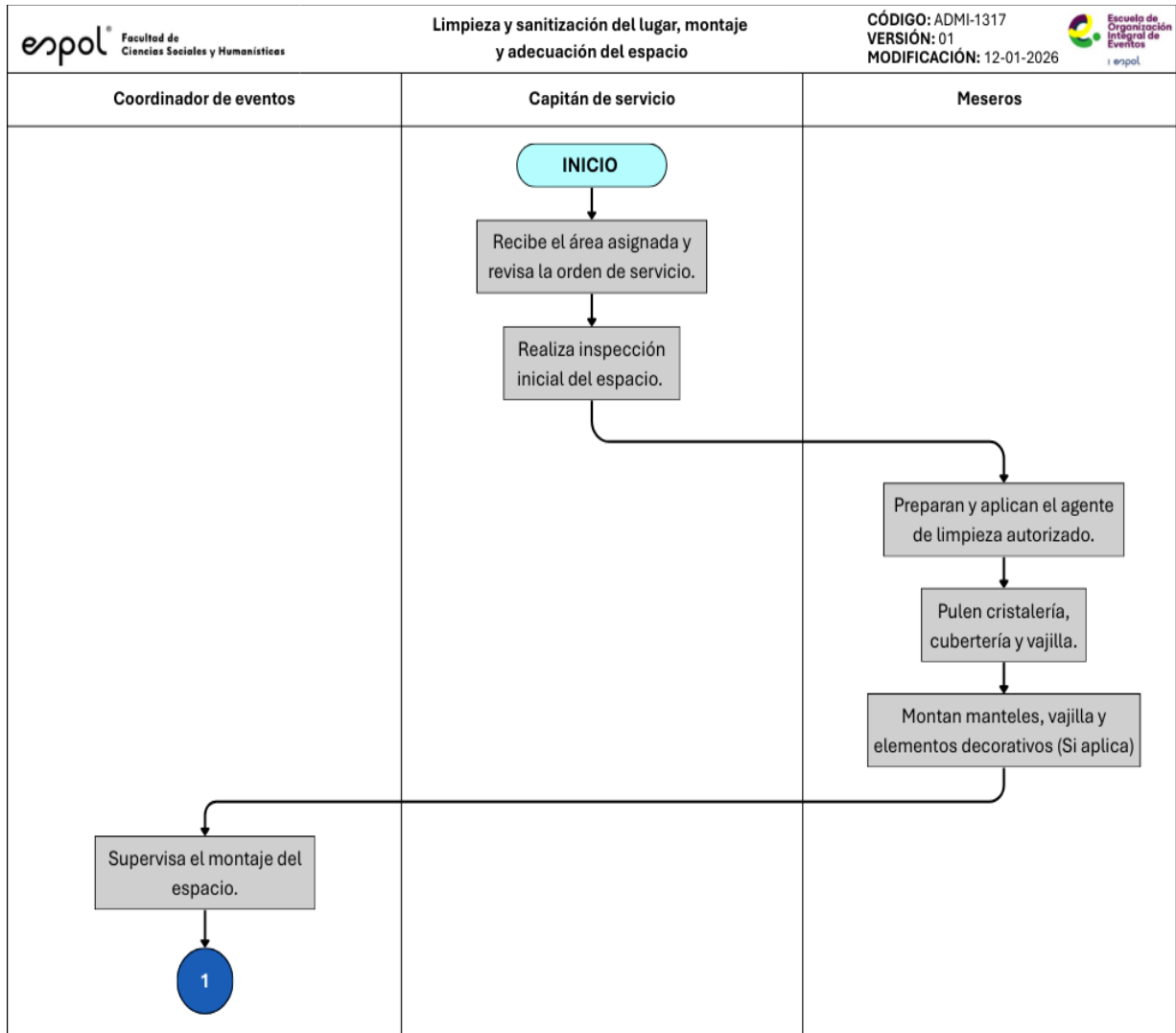
Limpieza y Sanitización del Lugar, Montaje y Adecuación del Espacio

El proceso de limpieza y sanitización del lugar, montaje y adecuación del espacio inicia con la recepción del área asignada por parte del capitán de servicio e incluye la inspección inicial, limpieza, sanitización y montaje del espacio. Finaliza con la verificación y aprobación del área por parte del coordinador de eventos y con el registro correspondiente en el checklist.

El responsable de este proceso es el capitán de servicio. A su vez, los usuarios involucrados son meseros, coordinador de eventos y capitán de servicio. Uno de los indicadores importantes es el tiempo efectivo de preparación del área ya que mide el tiempo utilizado para completar la limpieza, sanitización, montaje y adecuación del espacio, comparándolo con tiempos estándar establecidos para cada tipo de evento con servicio.

Figura 7

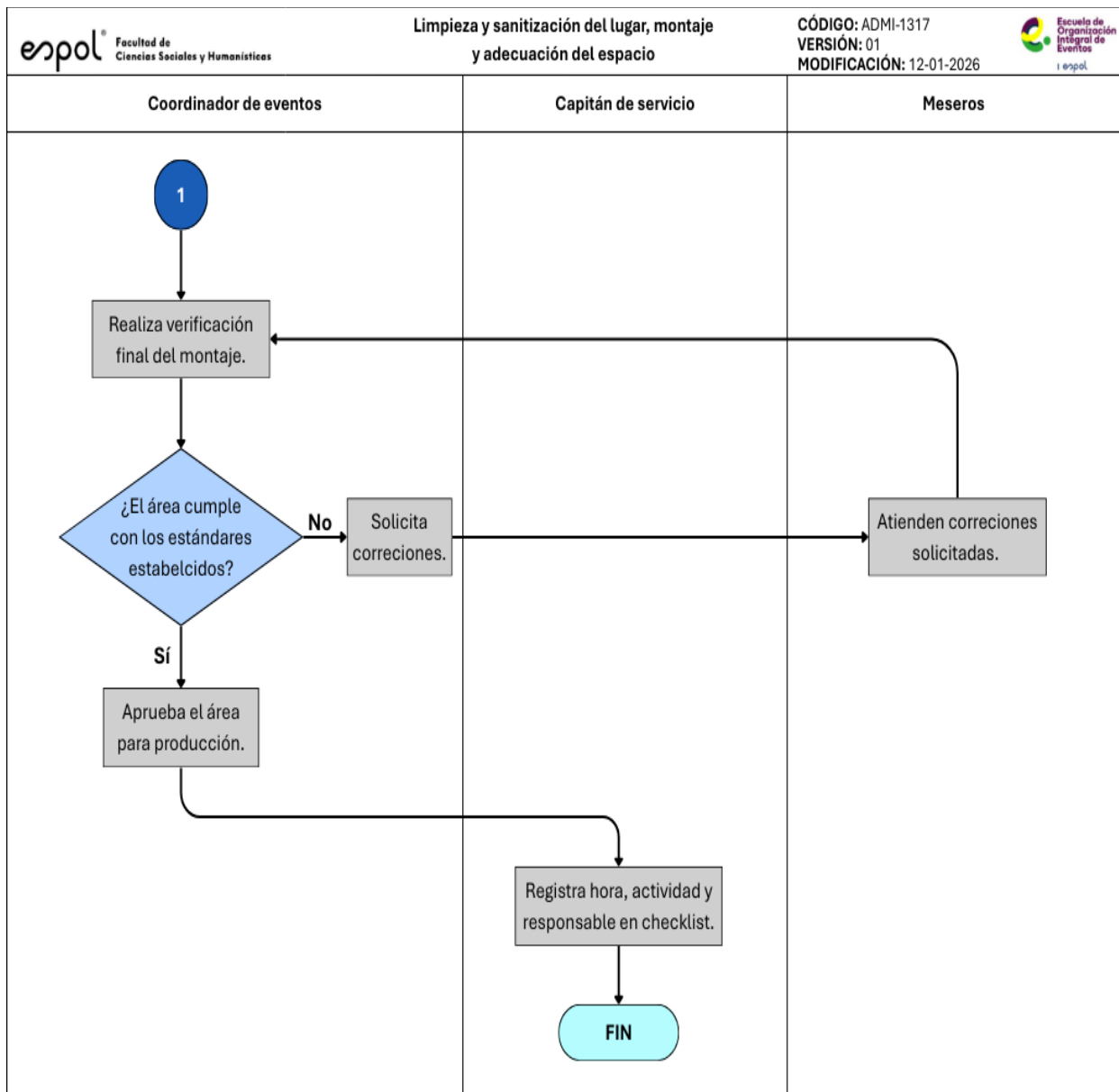
Flujograma para la limpieza y sanitización del lugar, montaje y adecuación del espacio 1/2



Nota. Elaboración propia (2025)

Figura 8

Flujograma para la limpieza y sanitización del lugar, montaje y adecuación del espacio 2/2



Nota. Elaboración propia (2025)

Servicio y Atención al Cliente y Supervisión del Servicio

Este proceso se realiza luego de producción final de alimentos, montaje y emplatado que fue realizado en el proyecto de León y Rodríguez (2025). El responsable de servicio y atención al cliente y supervisión de servicio es el coordinador de eventos. Los usuarios

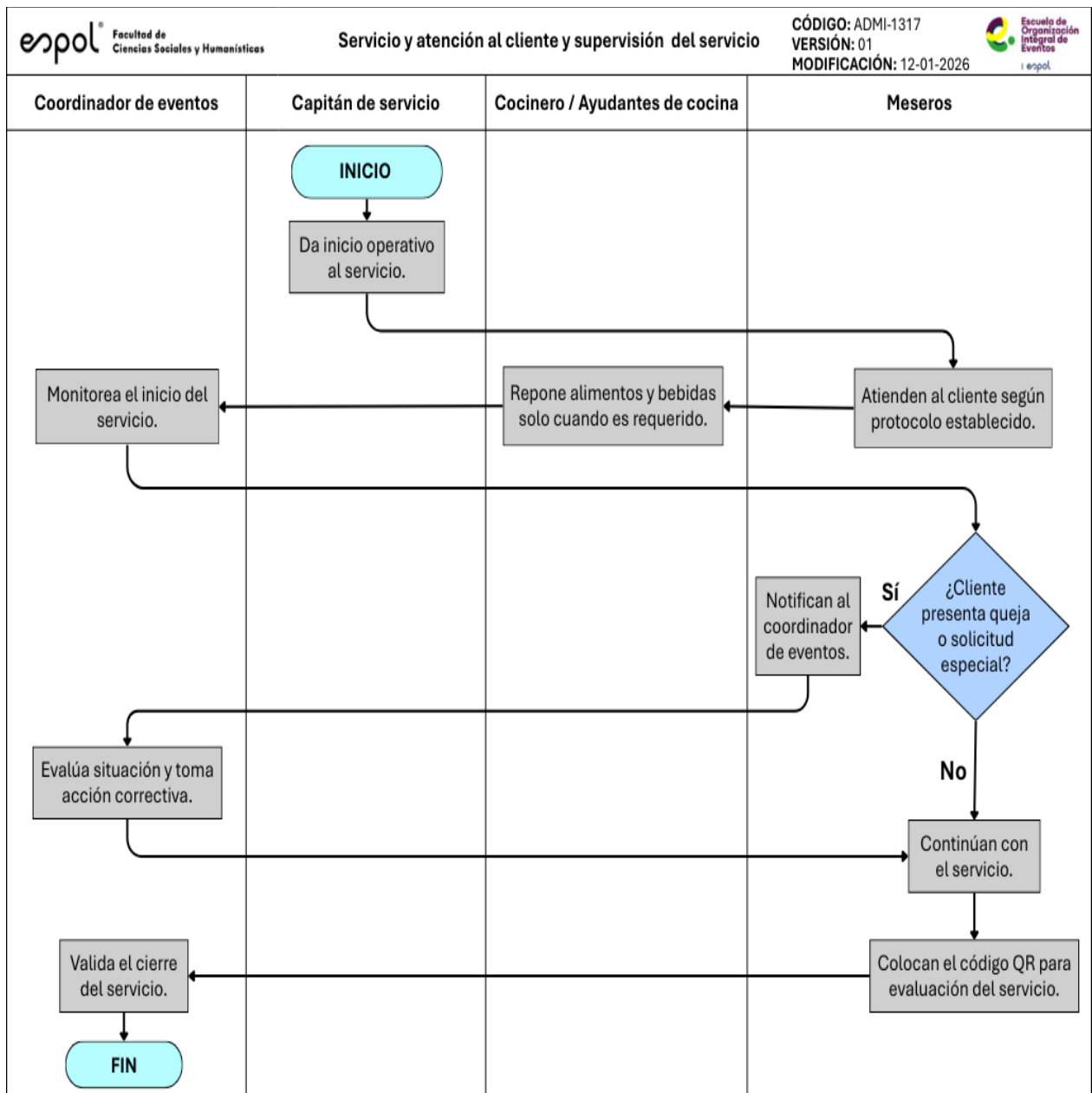
involucrados son el capitán de servicio, cocinero, ayudante de cocina, coordinador de eventos y meseros.

El capitán de servicio lidera el inicio operativo, una vez verificadas todas las estaciones y el personal. Comprende la atención a los invitados, la reposición de alimentos y bebidas, y el monitoreo constante del servicio. Además, incluye la encuesta de satisfacción post-servicio para la evaluación voluntaria de los invitados del evento. Finaliza con la validación y cierre oficial del servicio por el Coordinador de Eventos.

Se debe recordar que, en caso de consultas técnicas de los comensales sobre preparaciones culinarias, los meseros deberán confirmar la información con el ayudante de cocina o cocinero. El jefe de producción culinaria podrá brindar soporte técnico puntual si el requerimiento lo amerita, no atiende directamente al cliente. Uno de los indicadores más importante es el tiempo de respuesta ante incidencias inmediatas ya que mide el tiempo promedio que transcurre entre la identificación de una queja o solicitud especial por parte del cliente y la ejecución de la acción correctiva por parte del coordinador de eventos o capitán de servicio.

Figura 9

Flujograma para el servicio y atención al cliente y control del servicio



Nota. Elaboración propia (2025)

Desbarasado de Vajilla

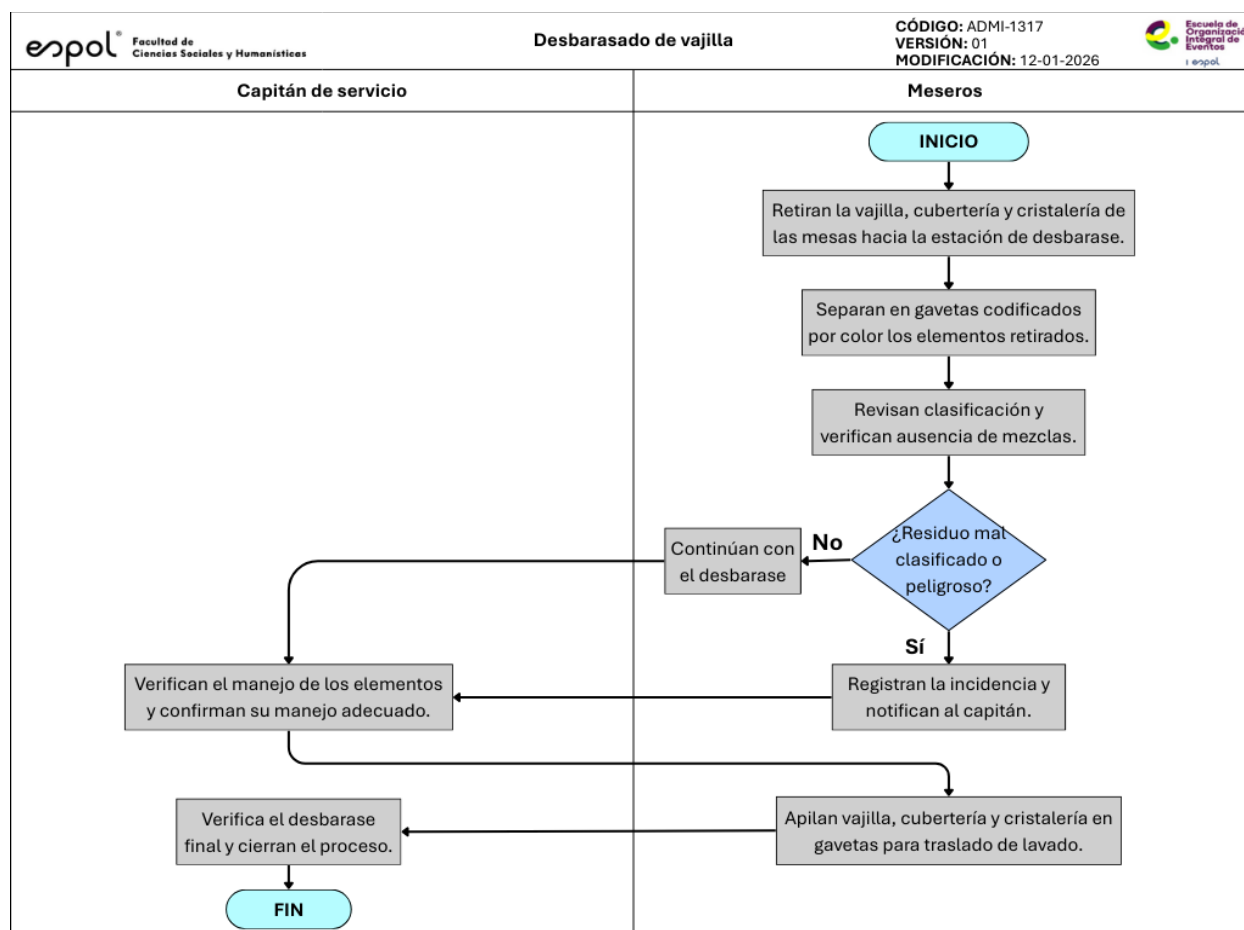
El siguiente proceso es el desbarasado de vajillas, el responsable es el capitán de servicio. Los usuarios involucrados son los meseros y capitán de servicio. Este proceso inicia con el retiro de la vajilla usada de las mesas por parte de los meseros e incluye la separación

de los elementos, la eliminación de residuos en gavetas codificadas por color, el registro de incidencias y el guardado de vajilla para su traslado al laboratorio para lavado. Finaliza con la verificación del desbarasado por parte del capitán de servicio y la validación del manejo correcto de los residuos.

Este proceso se debe realizar con cuidado debido a que existen riesgos como las reacciones alérgicas por exposición directa o indirecta a productos de limpieza utilizados durante el proceso y los cortes o accidentes por mala manipulación de vajilla o residuos cortopunzantes. Uno de los indicadores importante es el porcentaje de piezas de vajilla y cristalería rotas ya que permite conocer el porcentaje de piezas de vajilla y cristalería que se rompen respecto al total empleado en el servicio, facilitando la detección de fallas operativas y la implementación de medidas para reducir pérdidas y mejorar el manejo del material.

Figura 10

Flujograma para desbarasado vajillas



Nota. Elaboración propia (2025)

Lavado y Sanitización del Menaje y Mobiliario del Evento

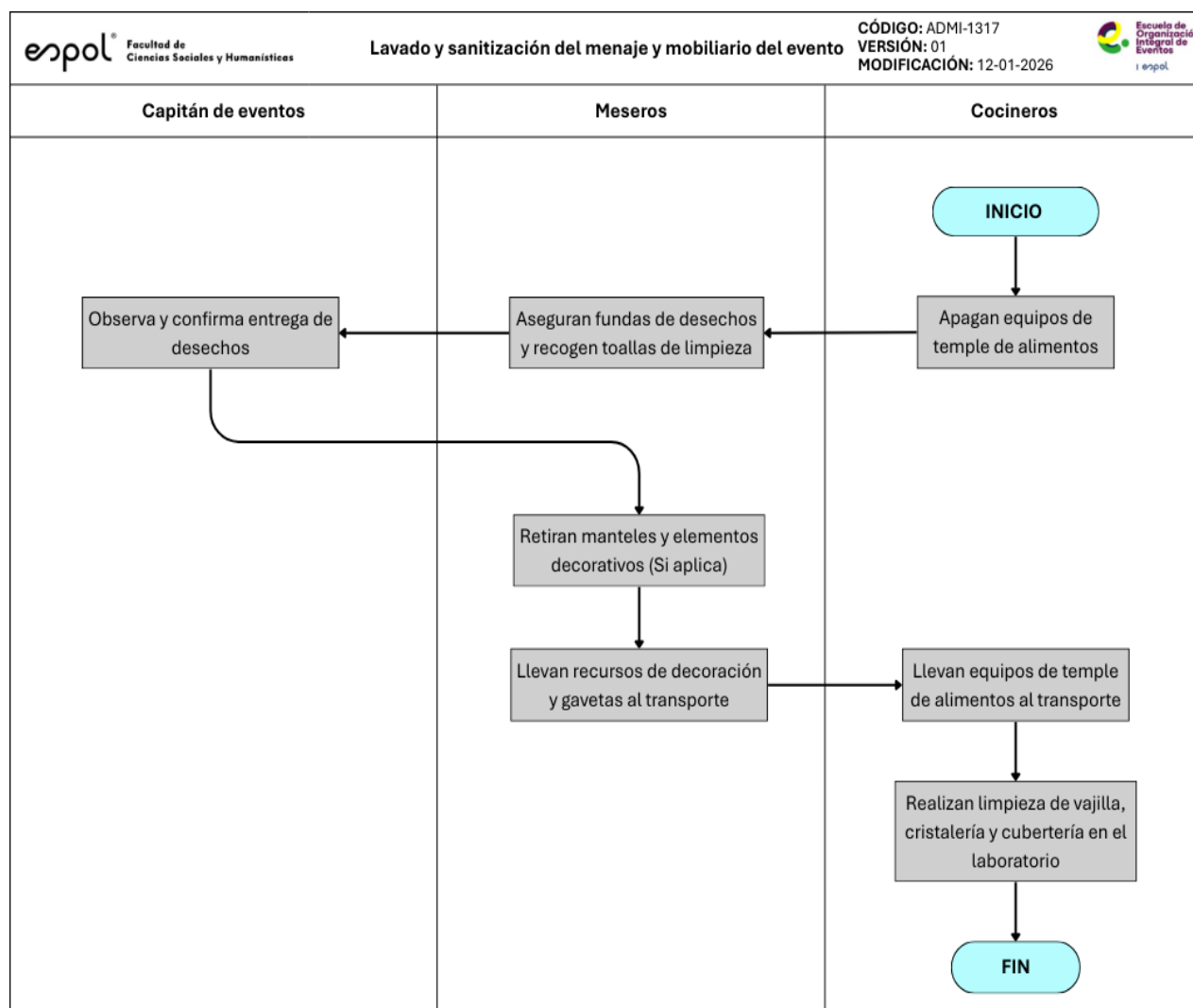
En este proceso quien está a cargo es el capitán de servicio, quien garantiza la correcta ubicación de la vajilla, cristalería, cubertería y mobiliario utilizado en el servicio para la visualización y buena presentación del lugar. Esta operación comienza cuando los meseros ya han retirado los residuos de las vajillas, cristalerías y cuberterías, luego se recoge la basura, toallas utilizadas y equipos usados para el temple y almacenamiento de alimentos y bebidas. Y finaliza con el retorno al laboratorio y la limpieza de vajilla, cristalería y cubertería.

El personal involucrado en el servicio (ayudantes de cocina y ayudantes de mesa) deben cumplir estrictamente las normas de higiene y manipulación de utensilios. Además, la

preparación de vajilla, cristalería y cubertería en las gavetas se realiza de forma rigurosa para no incurrir en el riesgo de daño o pérdida de menaje y equipos. Un indicador a tomar en cuenta para que este proceso es el tiempo promedio de desmontaje y limpieza del espacio en el evento porque permite controlar el tiempo y facilitar la gestión para el cierre del servicio.

Figura 11

Flujograma para lavado y sanitización del menaje y mobiliario del evento.



Nota. Elaboración propia (2025)

Manejo de Inventario del Área de Cocina

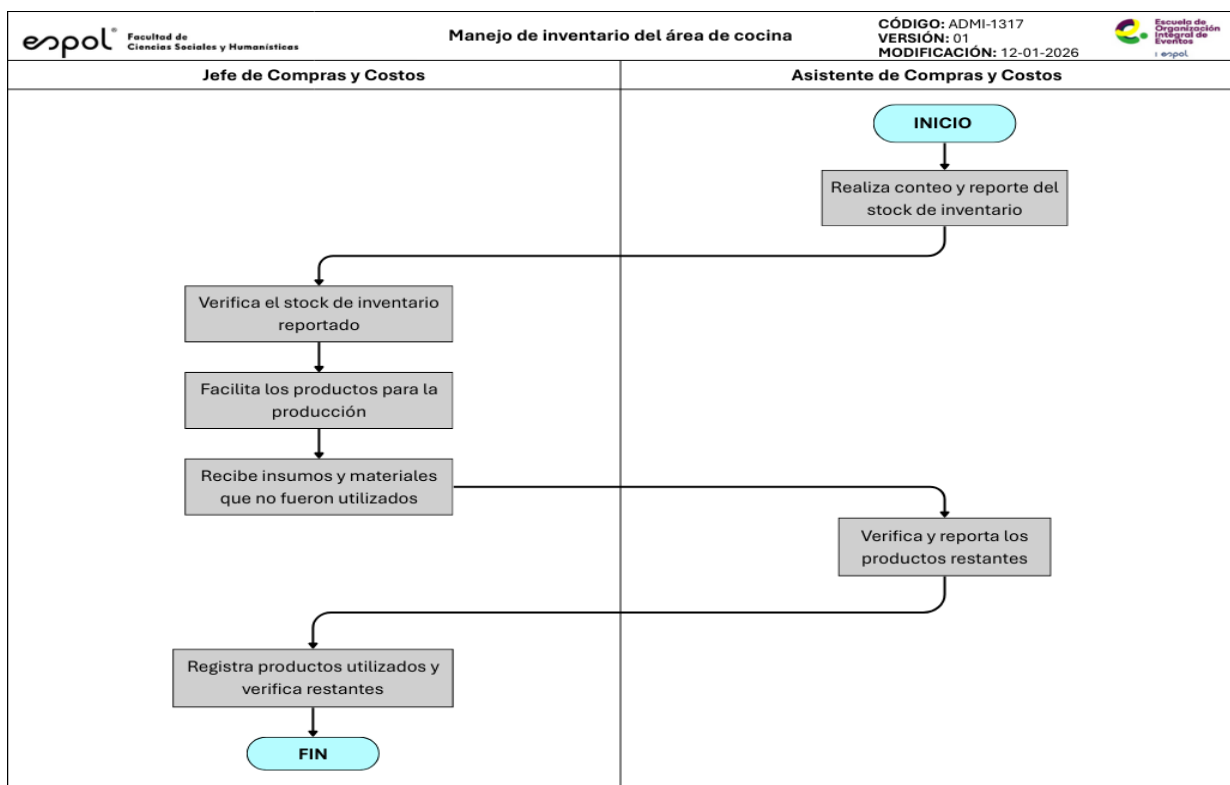
El jefe de compras y costos es responsable de garantizar el control preciso y oportuno del stock de insumos y materiales del área de cocina, mediante verificaciones periódicas antes

de la planificación de compras y/o elaboración del menú. Este proceso comienza con la necesidad de validar la existencia de insumos para la producción y culmina con la verificación física y documental del inventario del área de cocina y la emisión del reporte de inventario post-evento.

Para la revisión del inventario es necesario tener registrado el stock del área de cocina para conocer lo que se tiene y lo que se debe comprar para preparar los alimentos y bebidas del evento a cubrir. Un indicador importante en cuanto a la revisión de inventario es “Inventario teórico vs inventario real”, el cual mide la precisión con la que el inventario registrado en el sistema coincide con el inventario físico real. Así mismo, se debe tomar en cuenta el porcentaje de costo de alimentos consumidos para saber qué cantidad de alimento se pierde o desecha en relación con la cantidad total de compra.

Figura 12

Flujograma para el manejo de inventarios del área de cocina



Nota. Elaboración propia (2025)

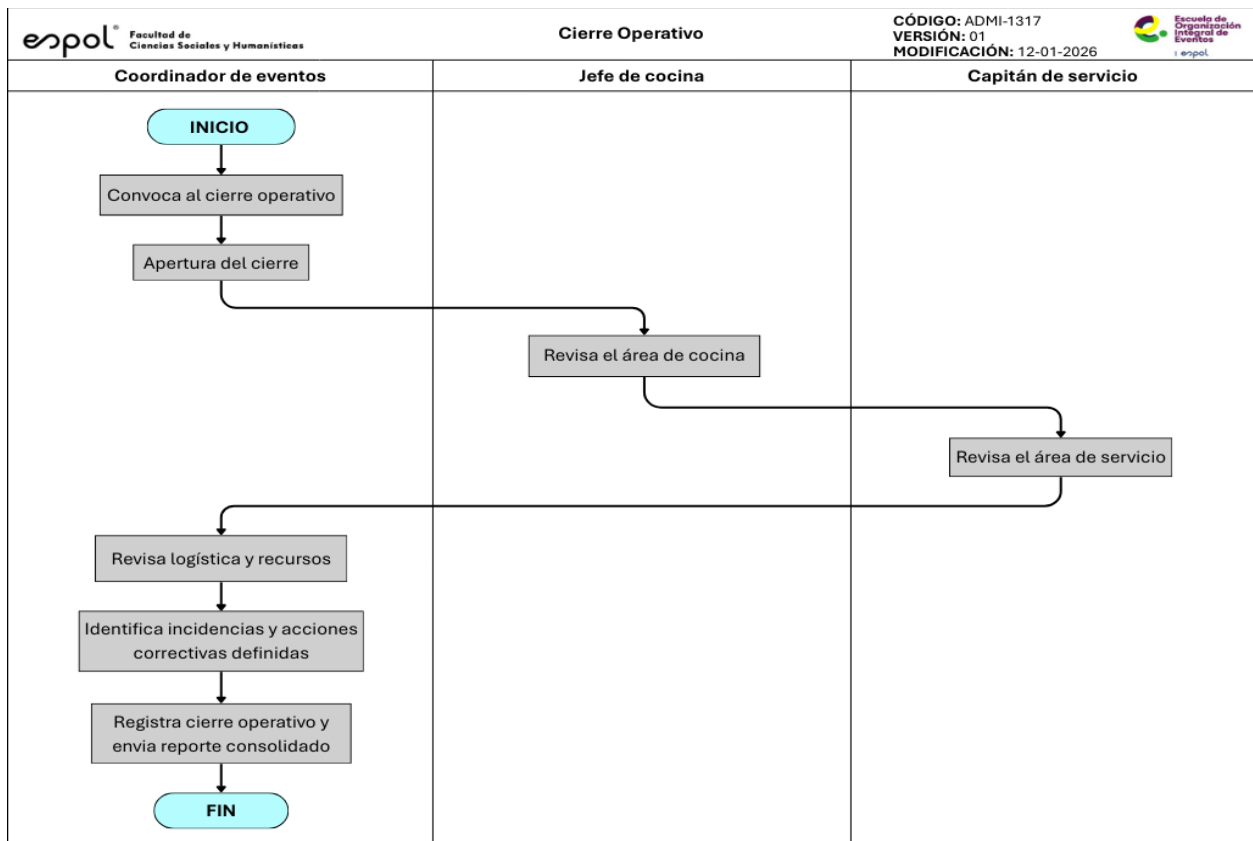
Cierre Operativo

El responsable de este proceso es el coordinador de eventos, quien garantiza un cierre operativo estructurado que evalúe el desarrollo del servicio, considerando aciertos y oportunidades de mejora para el correcto desarrollo de la organización. Este proceso inicia después de que se acaba cada evento, mediante un cierre operativo inmediato realizado por el coordinador de eventos junto al personal involucrado. Y finaliza con el análisis consolidado de la información en reuniones quincenales a nivel directivo para la toma de decisiones y mejora de los procesos.

El cierre operativo es el momento posterior a la finalización del servicio, donde se revisan los aciertos, fallas e incidencias ocurridas durante el evento con el fin de generar retroalimentación y acciones de mejora. En este cierre también participa la Directora de la escuela de eventos, quien dirige las reuniones y establece los puntos a considerar para la reunión, y da participación a los involucrados para recibir sus comentarios y puntos de vista. Un indicador relevante para este proceso es el porcentaje de eventos con quejas clasificadas por tipo y severidad, el cual ayuda a la toma de decisiones correctivas y mejoras en el proceso de cierre operativo. Por lo tanto, se debe analizar cada situación relacionada a las quejas e implementar cambios o mejoras en la gestión del servicio.

Figura 13

Flujograma para cierre operativo



Nota. Elaboración propia (2025)

Análisis Costo-Beneficio

La implementación de los manuales traerá un impacto económico y social para la EOIE. Se estima que se reducirá el 9% de los costos-ingresos luego de 6 meses de aplicar los manuales. Esto se debe a que los nuevos integrantes anteriormente dedicaban más tiempo a la inducción debido a que esta se realizaba de forma verbal. Ahora con la implementación de los manuales, todos los procesos ya se encuentran documentados y detallados de principio a fin. Lo cual facilita la tarea del aprendizaje. En el estudio Leveraging Information Systems for Cost Control Optimization in Tourism Hotels: A Value Chain Approach realizado por Chen y Jia en el 2025, se realizó una estandarización de procesos, dando los resultados antes mencionados.

Además, el impacto social mejora el desempeño de los empleados según en el estudio *Implementation of Standard Operating Procedures (SOP) on Improving Employee Performance at The Postgraduate Program of Bina Darma University* realizado por Helmi y Anissa en el 2024, menciona que si los manuales son correctamente diseñados, consistentemente aplicados y efectivamente socializados tienen un impacto significativo en la organización.

Si bien el artículo no cuantifica la mejora del desempeño de los empleados, se estima que el nivel de desempeño del personal podría aumentar un 8% en el transcurso de la aplicación de los manuales, evidenciándose en la reducción de errores, mayor eficiencia operativa y mejor cumplimiento de los estándares y tiempos del servicio.

Bajo un enfoque de costo de oportunidad, se valora la inversión del proyecto en \$900.00 USD, correspondientes al tiempo técnico destinado a la estandarización. Basado en los rangos de optimización de la CEPAL (s.f.), se aplica un coeficiente de mejora del 20% que permite expandir la cobertura social. Esto demuestra que la sistematización de procesos transforma el tiempo invertido en un activo de alta rentabilidad social al maximizar la capacidad de atención sin incrementar los costos fijos.

CAPÍTULO 4

Conclusiones y Recomendaciones

Conclusiones

Se concluye que, tras aplicar el análisis documental, la observación directa, entrevistas al personal operativo y reuniones con personal administrativo de la escuela de eventos, se ha cumplido con la elaboración de los 6 manuales operativos para los procesos de servicio y cierre de eventos de la EOIE.

La información acerca de los procesos Front of the House fue levantada exitosamente gracias a la observación directa a 4 eventos realizados en los meses de octubre y noviembre, donde se evidenció ciertos puntos de mejora como mejor coordinación en los tiempos, lista de materiales antes de salir del laboratorio y tener políticas claras.

Se realizaron flujogramas que estandarizan con pasos detallados los 6 procesos de Front of the House: (a) Limpieza y sanitización del lugar, montaje y adecuación del espacio, (b) servicio y atención al cliente, y supervisión del servicio, (c) desbarasado de vajillas, (d) lavado y sanitización del menaje y mobiliario del evento, (e) manejo de inventario en el área de cocina y (f) cierre operativo. Además, estos flujogramas incluyen mejoras que los involucrados de los procedimientos deberían tomar en consideración.

Luego de la estandarización de los procesos, se validó por medio de reuniones presenciales y virtuales con cada uno de los responsables y la aprobación final con la directora de alimentos y bebidas, teniendo en cuenta sus correcciones y puntos de vista para mayor utilidad de los manuales propuestos. La jefa de coordinación de eventos se encargó de revisar los procesos de (1) limpieza y sanitización del lugar, montaje y adecuación del espacio, (2) servicio y atención al cliente y supervisión del servicio, (3) desbarasado de vajillas y (4) lavado y sanitización del menaje y mobiliario del evento. La jefa de compras y costos validó el manual de manejo de inventario del área de cocina y el coordinador de eventos, el manual de cierre operativo.

Finalmente, se realizaron los manuales de los 6 procesos que consta de la siguiente estructura: Objetivo, alcance, definiciones, políticas, riesgos asociados, detalle del proceso, indicadores de desempeño y diagrama de flujo. Realizando un análisis predictivo se estima que incrementará un 20% de eficiencia operativa en la capacidad de atención al cliente, así como un 8% de mejor desempeño del personal en tiempos y cumplimiento de estándares y una reducción del 9% de costos operativos en relación con los ingresos.

Recomendaciones

Se recomienda realizar un análisis para conocer la efectividad de los resultados tras aplicar los manuales propuestos. Dicho análisis puede ser realizado luego de que los manuales sean aplicados por mínimo 6 meses, con el fin de comparar si existe un aumento de números de eventos, mayor satisfacción en el servicio al cliente y menor tiempo de respuesta ante incidencias al momento del servicio.

Se sugiere que en futuros proyectos, se amplíen los instrumentos de medición de los procesos de la EOIE. Esto implicaría más variedad y cantidad de métricas, profundizar en el apartado técnico y extender la documentación de los mismos. Por ejemplo, un control más riguroso de costos operativos, formalización de actas en el cierre operativo, indicadores de cumplimiento de los manuales, seguimiento de las encuestas de satisfacción del cliente post-servicio, medición del desempeño de los empleados, registro estructurado de incidencias. Además, la creación de un dashboard que contenga los indicadores de los procesos de la EOIE para mayor control y seguimiento.

Se aconseja que en las siguientes investigaciones se levanten y elaboren manuales para los procesos no contemplados como estratégicos y de apoyo/soporte ya que son de igual importancia en la EOIE. Inicialmente se diseñaron el manual administrativo y la primera parte de los manuales de los procesos operativos. En este proyecto se finalizaron los procesos operativos no obstante, queda pendiente la estandarización de procesos como: (1)

planificación financiera, (2) monitoreo y control de indicadores de desempeño, (3) evaluación del evento, (4) gestión de recurso humano, (5) soporte de logística-movilización y (6) mantenimiento de laboratorio de producción.

En cuanto al servicio realizado por la EOIE, se debe reforzar el buen uso de implementos, ya que, tiene que ser obligación del personal de servicio utilizar cofias o gorros protectores para prevenir la caída de cabello en las preparaciones, así como la implementación de paños de microfibra o materiales especializados para el pulido de vajilla, cristalería y cubertería, asegurando que estos elementos estén libres de residuos y pelusas antes de llegar al comensal.

Implementar un protocolo de uso correcto de guantes y prevención de contaminación cruzada, dado que, es importante que el personal esté capacitado para el uso higiénico de los guantes, enfatizando que estos no sustituyen el lavado de manos y deben cambiarse tras realizar tareas distintas. Es fundamental evitar la falsa sensación de seguridad que genera su uso prolongado porque el contacto con superficies no inertes antes de manipular hielos o alimentos frescos compromete la inocuidad y anula la efectividad de la protección.

Optimizar la infraestructura de lavado y ergonomía, instalando lavabos de dimensiones industriales que permitan el lavado adecuado de equipos de gran volumen, tales como gavetas, cambros y utensilios de laboratorio. Actualmente, el uso de áreas de lavado a baja altura obliga al personal a adoptar posturas inadecuadas, lo que incrementa el riesgo de lesiones musculoesqueléticas y dificulta una limpieza profunda y eficiente de los insumos.

REFERENCIAS

- Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria. (2024). *Instructivo Externo descriptivo de establecimientos sujetos a vigilancia y control sanitario*.
https://www.controlsanitario.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2025/12/IE-B.3.4.1-PF-01_Descriptivo-de-establecimientos-sujetos-a-vigilancia-y-control-sanitario-V-8.0.pdf
- Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria. (2023). *Instructivo Externo para la evaluación de restaurantes, cafeterías y otros establecimientos de alimentación colectiva*. <https://www.controlsanitario.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2023/11/IE-5.1.5-ALI-02-Para-la-evaluacion-de-restaurantes-cafeterias-y-otros-establecimientos-de-alimentacion-colectiva-V-4.0.pdf>
- Alvia Mendoza, A. P. y Molina Santana, O. A. (2023). Manual de procedimientos para el departamento de alimentos y bebidas. Caso restaurantes de Ligüiqui, Manta. (Tesis de Pregrado). Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí, Manta, Ecuador.
<https://repositorio.ulead.edu.ec/handle/123456789/4886>
- Briones Cedeño, C., & Zambrano Salvatierra, R. (2023). *Manual de gestión de procesos de alimentos y bebidas para restaurantes de la parroquia Santa Marianita del cantón Manta*. Obtenido de Repositorio Institucional ULEAM:
<https://repositorio.ulead.edu.ec/handle/123456789/4891>
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). (2021). *Tecnologías digitales para un nuevo futuro (LC/TS.2021/43)*. Naciones Unidas.
<https://www.cepal.org/es/publicaciones/46816-tecnologias-digitales-un-nuevo-futuro>
- Chen, W., & Jia, A. (2025). *Leveraging information systems for cost control optimization in tourism hotels: A value chain approach*. International Journal of Information Systems

and Supply Chain Management, 18(1), 1–21.

<https://doi.org/10.4018/IJISSCM.385601>

Contraloría General del Estado. (2023). Normas de Control Interno. Obtenido de Contraloría General del Estado del Ecuador:

<https://www.contraloria.gob.ec/Portal/Sistema/NormasControlInterno>

Cusido M., Salazar X. (2025). *Diseño de un Manual Administrativo Organizacional para mejorar el Sistema de Gestión en la EOIE*.

<https://drive.google.com/file/d/1rFUFAUpVp-4QOdrkX-TANGVLNGwTMvxQ/view?usp=sharing>

Franklin Fincowsky, E. B. (2013). *Organización de empresas* (4a. ed.). McGraw-Hill.

<https://bibliotecadigital-espoledu-ec.espol.lookproxy.com/library/publication/organizacion-de-empresas-1683135596>

Gutiérrez Pulido, H. (2020). *Calidad y productividad*. (5a. ed.). McGraw-Hill.

<https://bibliotecadigital.espol.edu.ec/library/publication/calidad-y-productividad-1683145469>

Huerta G., G. (2023, 10 de marzo). *La estandarización de procesos, clave para la expansión en los negocios gastronómicos*. Chef&Hotel. <https://chefandhotel.cl/opinion/la-estandarizacion-de-procesos-clave-para-la-expansion-en-los-negocios-gastronomicos/>

Helmi, S., & Annisa, D. (2024). Implementation of Standard Operating Procedures (SOP) on Improving Employee Performance at The Postgraduate Program of Bina Darma University. *Novatio: Journal of Management Technology and Innovation*, 2(4), 216–234. <https://doi.org/10.61978/novatio.v2i4.495>

Indra Setiawan, Tumanggor, O. S. P., & Hardi Purba, H. (2021). *Value Stream Mapping: Literature Review and Implications for Service Industry*. *Jurnal Sistem Teknik Industri*, 23(2), 155–166. <https://doi.org/10.32734/jsti.v23i2.6038>

León H., Rodríguez R. (2025). *Diseño de un manual de procedimientos operativos para la producción de alimentos en eventos gestionados por la EOIE.*

<https://drive.google.com/file/d/1gvtYK-abJovPYhKWcXBtJKxm8XMmFjO9/view?usp=sharing>

Mendoza, A. M. (2023). *Diseño de un sistema de gestión de calidad en el catering industrial de un hospital psiquiátrico* [Tesis de maestría, Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí]. Repositorio Institucional ULEAM.

<https://repositorio.uleam.edu.ec/bitstream/123456789/4790/1/ULEAM-POSG-ING.IND-015.pdf>

Parkash, S., & Kaushik, V. K. (2011). *Supplier performance monitoring and improvement (SPMI) through SIPOC analysis and PDCA model to the ISO 9001 QMS in sports goods manufacturing industry.* LogForum, 7(4). Recuperado de:

https://jbc.bj.uj.edu.pl/Content/936522/NDIGOC102679_7_2011.pdf#page=171




Siuse, M. S. y Torres, K. E. (2021). *Propuesta de mejora para la satisfacción del cliente de un restaurante de comida rápida en el departamento de Amazonas por medio de la estandarización de procesos.* Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas.

https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/660140/Siuse_CM.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Torrens University Australia. (2020, 9 de noviembre). *The difference between the Front of House and Back of House.* Torrens University Australia.

<https://www.torrens.edu.au/stories/blog/hospitality/the-difference-between-the-front-of-house-and-back-of-house>

**APÉNDICE A. MANUAL OPERATIVO PARA LIMPIEZA Y SANITIZACIÓN DEL
LUGAR, MONTAJE Y ADECUACIÓN DEL ESPACIO**

	ESCUELA DE ORGANIZACIÓN INTEGRAL DE EVENTOS	Versión	1.0		
	Manual Operativo	Página	1	De	11
		Fecha	12-01-2026		
Portada					
					
					
Escuela de Organización Integral de Eventos					
MANUAL OPERATIVO PARA LA LIMPIEZA Y SANITIZACIÓN DEL LUGAR, MONTAJE Y ADECUACIÓN DEL ESPACIO					

Registro de Firmas		
Elaborado por:	Betzaida Elizabeth Cevallos Borbor	
	Jennifer Elizabeth Yagual Mindiola	
Revisado por:	Raizza Belén Maquizaca Nájera	
Aprobado por:	María Fernanda Salas Puente	

1. Objetivo

Garantizar que el área asignada para el evento se encuentre limpia, sanitizada, ordenada y correctamente montada, asegurando condiciones adecuadas de higiene y presentación que permitan el desarrollo posterior de las actividades de producción y servicio.

2. Alcance

Este proceso inicia con la recepción del área asignada por parte del Capitán de Servicio e incluye la inspección inicial, limpieza, sanitización y montaje del espacio. Finaliza con la verificación y aprobación del área por parte del Coordinador de Eventos y con el registro correspondiente en el Checklist.

3. Responsable

Capitán de servicio

4. Definiciones

- **Área Asignada:** Espacio físico destinado al desarrollo del evento.
- **Checklist:** Documento usado para registrar cumplimiento, hora y responsables del proceso.
- **Limpieza:** Actividades destinadas a eliminar suciedad visible, residuos y polvo de pisos, superficies, mobiliario y equipos del área asignada, mediante barrido, trapeado y uso de agentes de limpieza autorizados.
- **Montaje:** Disposición de mantelería, vajilla, cristalería, mobiliario y elementos decorativos.
- **Orden de Servicio:** Documento que detalla el menú, el número de comensales, el cronograma de servicio, la distribución del personal, los requerimientos logísticos y cualquier instrucción especial necesaria para la correcta ejecución del evento.

- **Pulido de vajilla, cubertería y cristalería:** Proceso posterior al lavado y sanitización que consiste en revisar, secar y pulir la vajilla, cubiertos y cristalería, asegurando una presentación limpia, seca y libre de manchas antes del montaje.
- **Sanitización:** Aplicación de agentes o métodos autorizados que reducen la carga microbiológica de superficies y áreas de contacto, posterior a la limpieza, garantizando condiciones higiénicas adecuadas para el servicio de alimentos.

5. Políticas

- Las áreas deben estar libres de residuos, polvo, suciedad y humedad antes del inicio del montaje.
- La vajilla, cristalería y cubertería deben manipularse únicamente en zonas limpias y designadas para tal fin.
- El personal de servicio debe respetar la distribución y lineamientos establecidos en la Orden de Servicio.
- Al finalizar el evento, se deberá preparar y habilitar el área de desbarase, garantizando orden, limpieza y espacio suficiente para el retiro de vajilla y residuos.
- Toda rotura, pérdida o daño de vajilla, cristalería, cubertería, mobiliario o menaje durante las actividades de limpieza, pulido, montaje o servicio deberá ser reportada de manera inmediata, conforme a la Política de Reposición de la Escuela de Organización Integral de Eventos (EOIE).
- La reposición de implementos dañados o extraviados se realizará según los valores, condiciones y plazos establecidos en la política institucional vigente, independientemente de que el daño haya sido accidental.

5.1. Riesgos asociados

- Reacciones alérgicas por exposición directa o indirecta a productos de limpieza utilizados durante el proceso.
- Superficies mal sanitizadas que pueden generar no conformidades durante la supervisión.
- Montaje incompleto o incorrecto por falta de revisión del Coordinador de Eventos.
- Rotura de vajilla o cristalería durante el pulido o montaje.

5.2. Actividades para mitigar riesgos

- Identificar los productos de limpieza utilizados y capacitar al personal sobre su manipulación segura, incluyendo alergias asociadas y el uso obligatorio de guantes u otros elementos de protección.
- Utilizar un checklist donde se detalle hora, actividad y responsable, firmado por Capitán de servicio y verificado por Coordinador de eventos.
- Revisión final obligatoria antes de la aprobación.
- Manipulación segura de cristalería y vajilla como uso de gavetas.
- Registro inmediato de piezas rotas para control de inventario.

6. Usuarios involucrados y rol

- **Coordinador de Eventos:** Supervisa y controla la correcta ejecución de la limpieza, sanitización y montaje del área, asegurando el cumplimiento de los estándares institucionales y de la Orden de Servicio. Realiza la verificación final del espacio, solicita correcciones cuando identifica desviaciones y aprueba oficialmente el área para que pueda continuar el proceso de producción final de alimentos, montaje y emplatado.

- **Capitán de servicio:** Recibe el área asignada conforme a la Orden de Servicio, realiza la inspección inicial del espacio y coordina y supervisa al equipo de meseros durante las actividades de limpieza, sanitización y montaje. Verifica que las tareas se ejecuten en los tiempos y estándares establecidos y registra la ejecución del proceso en el checklist como evidencia operativa.
- **Meseros:** Realizan la limpieza básica del área asignada, incluyendo barrido, trapeado y sanitización de superficies. Aplican el agente de limpieza autorizado siguiendo las instrucciones del fabricante. Pulen cristalería, vajilla y cubertería en una zona limpia y libre de contaminación. Ejecutan el montaje de mantelería, vajilla, cristalería y elementos decorativos conforme a la Orden de Servicio. Atienden y ejecutan las correcciones solicitadas por el Coordinador de Eventos o el Capitán.

7. Detalle de Proceso

Nº	Actividad	Responsable	Descripción	Entregable
1	Recepción del área asignada	Capitán de servicio	Recibe el área asignada conforme a la Orden de Servicio y confirma que el espacio corresponde a lo planificado para el evento.	Área recibida
2	Inspección inicial del espacio	Capitán de servicio	Inspecciona el estado de limpieza, orden y mobiliario disponible antes de iniciar las actividades.	Inspección inicial
3	Limpieza y sanitización general	Meseros	Realizan barrido, trapeado y aplicación del agente limpiador	Área limpia y sanitizada

			en superficies, siguiendo instrucciones del fabricante.	
4	Pulido de cristalería, cubertería y vajilla	Meseros	Pulen cristalería, vajilla y cubiertos asegurando su correcta presentación e higiene.	Vajilla, cristalería y cubertería pulidas
5	Montaje de manteles y elementos decorativos (Si aplica)	Meseros	Realizan el montaje y decoraciones según la Orden de Servicio.	Mesas montadas
6	Supervisión del montaje	Coordinador de Eventos	Supervisa directamente la correcta ejecución del montaje, orden y cumplimiento de estándares.	Montaje supervisado
7	Verificación final del montaje	Coordinador de Eventos	Revisa las condiciones del área y asegura cumplimiento total.	Área verificada
8	Correcciones solicitadas (Si aplica)	Meseros	Ejecutan los ajustes solicitados por el Coordinador de Eventos o el Capitán de Servicio.	Área corregida
9	Aprobación del área para iniciar servicio	Coordinador de Eventos	Autoriza que el área quede lista para recibir equipos y preparaciones del proceso de producción final de alimentos, montaje y emplatado.	Área aprobada para producción final
10	Registro del proceso en checklist	Capitán de Servicio	Registra hora, actividad y responsable del proceso como evidencia del cumplimiento del procedimiento.	Checklist documentado

8. Indicadores de desempeño

8.1. Tiempo efectivo de preparación del área

Nombre del indicador	Tiempo efectivo de preparación del área			
Descripción del indicador	Mide el tiempo utilizado para completar la limpieza, sanitización, montaje y adecuación del espacio por persona atendida (PAX), comparándolo con tiempos estándar definidos según el tipo de evento con servicio.			
Fórmula	(Tiempo total real de preparación del área (minutos) / Número de PAX atendidos)			
Frecuencia de la medición	Por servicio			
Unidad de medida	Minutos / PAX			
Responsable	Coordinador de Eventos			
Escala	Producto	Bajo control	No crítico	Fuera de control
	Desayuno	$x \leq 1 \text{ min}$	$1 < x \leq 1.4 \text{ min}$	$x > 1.4 \text{ min}$
	Coffee Break	$x \leq 0.7 \text{ min}$	$0.7 < x \leq 1.1 \text{ min}$	$x > 1.1 \text{ min}$
	Almuerzo	$x \leq 1.2 \text{ min}$	$1.2 < x \leq 1.6 \text{ min}$	$x > 1.6 \text{ min}$
	Almuerzo Premium	$x \leq 1.4 \text{ min}$	$1.4 < x \leq 1.8 \text{ min}$	$x > 1.8 \text{ min}$
	Cóctel	$x \leq 1 \text{ min}$	$1 < x \leq 1.4 \text{ min}$	$x > 1.4 \text{ min}$

8.2. Porcentaje de correcciones requeridas en el montaje

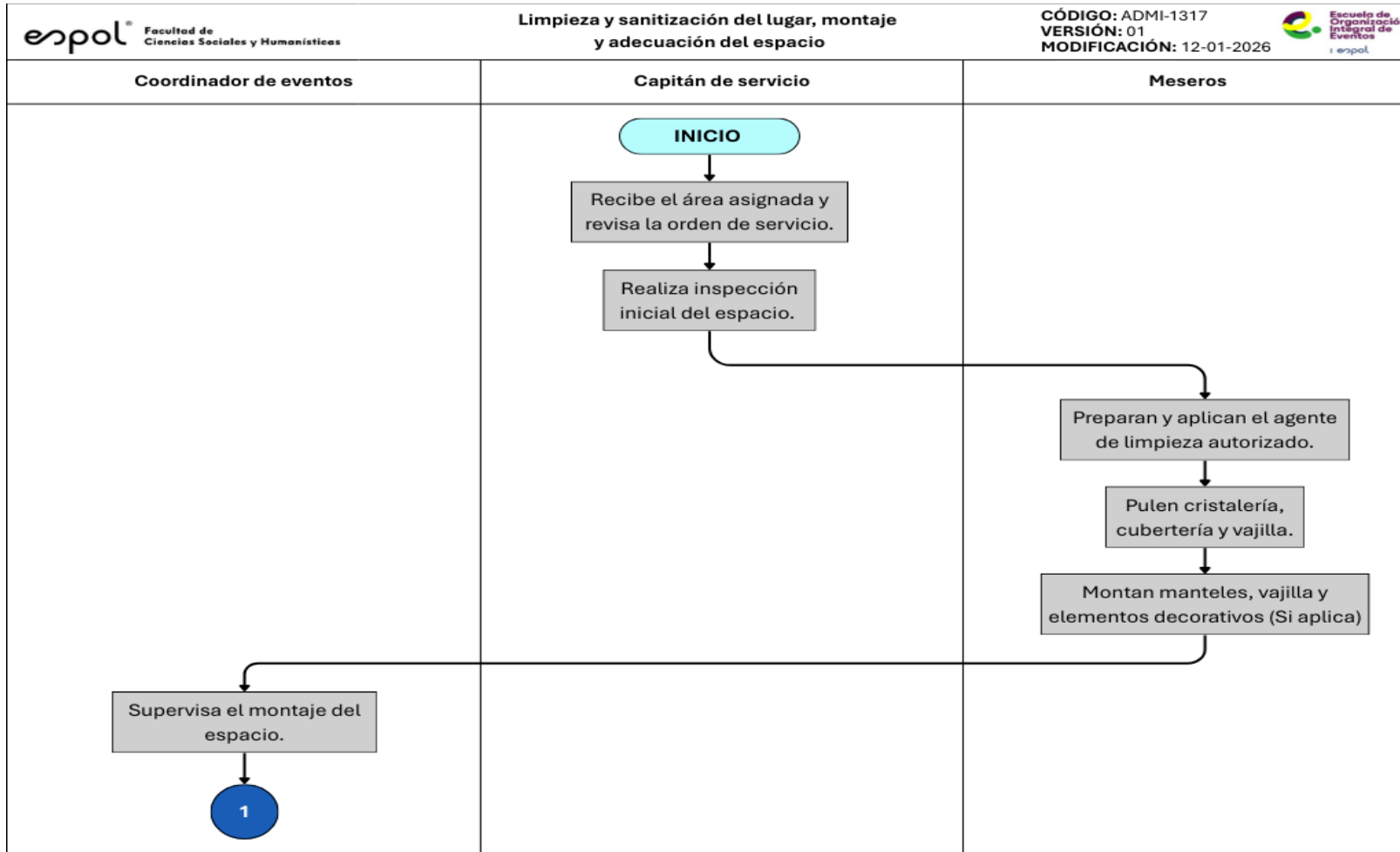
Nombre del indicador	Porcentaje de correcciones requeridas en el montaje	
Descripción del indicador	Evalúa la calidad del montaje inicial mediante la proporción de correcciones solicitadas por el Coordinador de Eventos en relación con el número de personas atendidas (PAX), permitiendo comparar el desempeño entre eventos de distinto tamaño.	
Fórmula	$(\text{Correcciones solicitadas} / \text{Número de PAX atendidos}) \times 100$	
Frecuencia de la medición	Por servicio	
Unidad de medida	Porcentaje	
Responsable	Coordinador de Eventos	
Escala	$x \leq 16\%$	Bajo control
	$16\% < x \leq 40\%$	No crítico
	$x > 40\%$	Fuera de control

8. Documentación de referencia

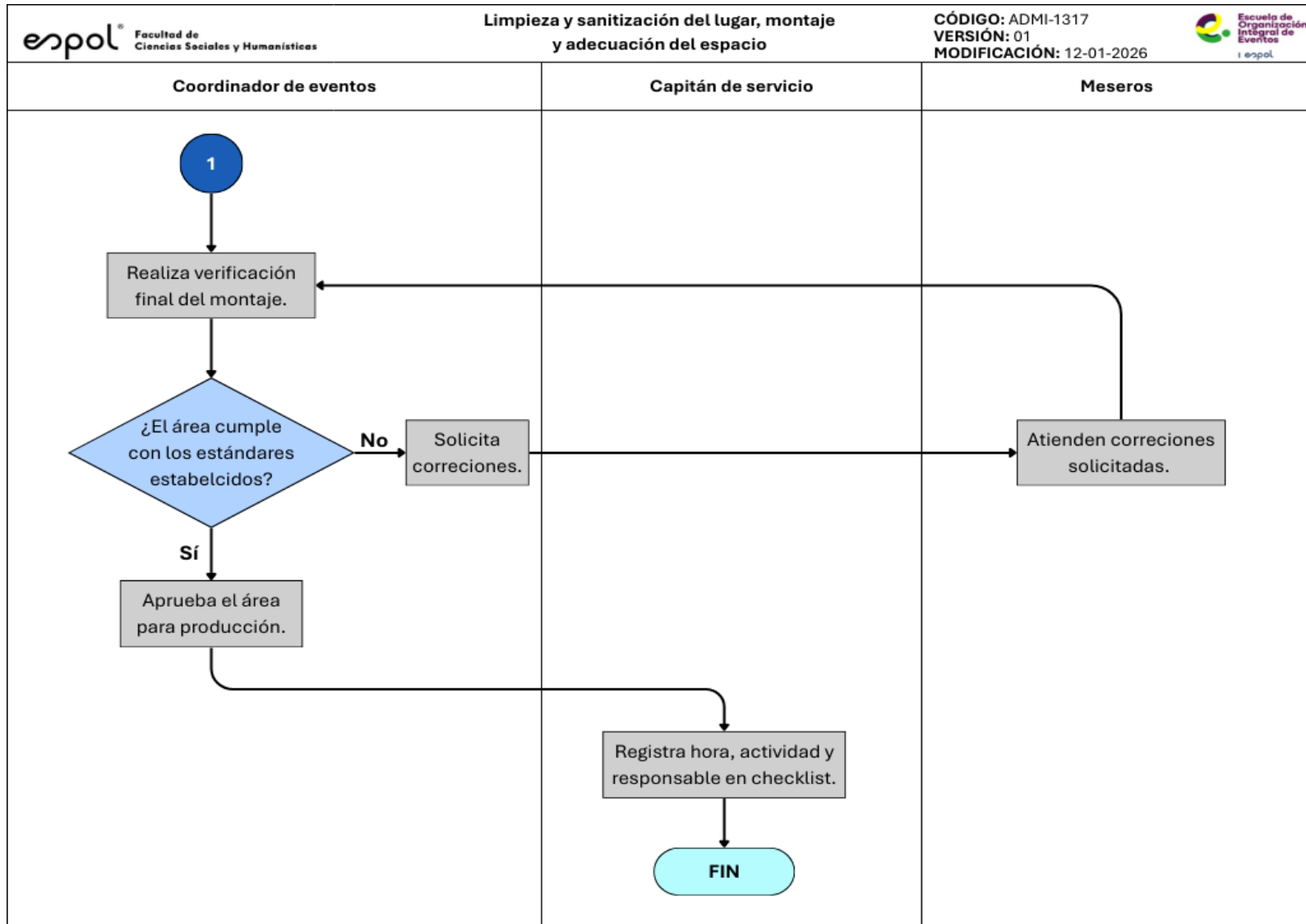
- Política de Reposición Escuela de Organización Integral de Eventos

10. Anexos




10.1. Flujograma para limpieza y sanitización del lugar, montaje y adecuación del espacio 1/2



10.2. Flujograma para limpieza y sanitización del lugar, montaje y adecuación del espacio 2/2



**APÉNDICE B. MANUAL OPERATIVO DE SERVICIO Y ATENCIÓN AL CLIENTE Y
SUPERVISIÓN DEL SERVICIO**

	ESCUELA DE ORGANIZACIÓN INTEGRAL DE EVENTOS	Versión	1.0		
	Manual Operativo	Página	1	De	11
		Fecha	12-01-2026		
Portada					
<div align="right">  </div> <div align="center">  <p> Escuela de Organización Integral de Eventos </p> </div> <div align="center"> <p> MANUAL OPERATIVO SERVICIO Y ATENCIÓN AL CLIENTE Y SUPERVISIÓN DEL SERVICIO </p> </div>					

Registro de Firmas		
Elaborado por:	Betzaida Elizabeth Cevallos Borbor	
	Jennifer Elizabeth Yagual Mindiola	
Revisado por:	Raizza Belén Maquizaca Nájera	
Aprobado por:	María Fernanda Salas Puente	

1. Objetivo

Garantizar que el servicio de atención al cliente durante los eventos se ejecute de manera ordenada, eficiente, asegurando la correcta entrega de alimentos, el adecuado seguimiento de incidencias y la recolección de retroalimentación de los PAX para mejorar continuamente la experiencia del servicio.

2. Alcance

El Capitán de Servicio lidera el inicio operativo, una vez verificadas las estaciones y el personal. Comprende la atención a los PAX, la reposición de alimentos y bebidas, el monitoreo permanente del servicio e incluye la encuesta de satisfacción post-servicio. Finaliza con la validación y cierre oficial del servicio por el Coordinador de Eventos.

3. Responsable

Coordinador de Eventos

4. Definiciones

- **PAX:** Término utilizado para referirse a cada uno de los comensales o invitados confirmados para un evento.
- **Estación de alimentos:** Espacio habilitado por Cocina donde se despachan y reponen las preparaciones que los meseros entregan a los PAX.
- **Código QR de encuesta de satisfacción existente:** Herramienta digital colocada en las mesas al finalizar el servicio para que los PAX registren su percepción y satisfacción respecto al servicio recibido.

5. Políticas

- En caso de consultas técnicas de los PAX sobre preparaciones culinarias, los meseros deberán confirmar la información con el Ayudante de Cocina o Cocinero.

- El Jefe de Producción Culinaria podrá brindar soporte técnico puntual si el requerimiento lo amerita, sin atender directamente al cliente.
- El Coordinador de Eventos debe supervisar el servicio durante toda su ejecución, asegurando el cumplimiento de los tiempos establecidos, la correcta asignación del personal y una calidad homogénea del servicio.
- El Código QR para la evaluación del servicio deberá estar disponible de manera permanente y discreta durante el desarrollo del evento, sin requerir interacción directa del personal con el cliente y priorizando siempre la comodidad y experiencia del PAX.
- La presencia del Código QR no deberá interrumpir el servicio alimenticio ni generar presión sobre los PAX para su utilización.

5.1. Riesgos asociados

- Incidencias no reportadas a tiempo que afecten la calidad del servicio.
- Insatisfacción del cliente por fallas en la atención o tiempos prolongados de espera.
- Acciones correctivas tardías por falta de supervisión oportuna del Coordinador de Eventos.

5.2. Actividades para mitigar riesgos

- Capacitar al personal en detección rápida de incidencias y en comunicación efectiva con el Coordinador.
- Incorporar el uso del Código QR para asegurar que se registre la satisfacción del cliente de manera formal.
- Asegurar que el coordinador de eventos monitoree continuamente el servicio y documente cualquier acción correctiva.

6. Usuarios involucrados y rol

- **Coordinador de Eventos:** Supervisa integralmente el desarrollo del servicio, verificando orden, tiempos y calidad desde el inicio hasta el cierre. Atiende las incidencias reportadas por el Capitán o los meseros, toma decisiones inmediatas para resolver situaciones durante el servicio y valida formalmente el cierre del evento.
- **Capitán de Servicio:** Organiza y dirige al equipo durante el servicio. Asigna posiciones, coordina el flujo de atención en sala, monitorea el desempeño del personal y asegura el cumplimiento de los estándares de servicio. Es el enlace operativo entre los meseros y el Coordinador de Eventos, especialmente en situaciones que requieren supervisión o ajustes.
- **Cocinero / Ayudante de Cocina:** Preparan y mantienen habilitada la estación de despacho, asegurando orden, abastecimiento e higiene. Realizan la reposición de alimentos y bebidas cuando es necesario y coordinan internamente para garantizar que la entrega al personal de servicio se realice con continuidad y en condiciones adecuadas.
- **Meseros:** Brindan atención directa al cliente aplicando los protocolos de servicio y cortesía institucionales. Sirven alimentos y bebidas, gestionan solicitudes, identifican y reportan incidencias, mantienen la continuidad del servicio y, al finalizar, colocan el Código QR en las mesas para facilitar la evaluación por parte de los PAX.

7. Detalle de Proceso

Nº	Actividad	Responsable	Descripción	Entregable
1	Inicio operativo del servicio	Capitán de Servicio	Da inicio formal al servicio verificando que todas las estaciones estén activas, confirma la presencia y organización del	Servicio iniciado oficialmente

			personal y autoriza el comienzo de la atención a los PAX.	
2	Atención operativa al cliente	Meseros	Atienden a los PAX aplicando cortesía, protocolo y técnicas de servicio.	Servicio brindado
3	Reposición de alimentos y bebidas	Cocinero / Ayudante de Cocina	Reponen alimentos y bebidas en la estación cuando es necesario, garantizando abastecimiento continuo.	Alimentos y bebidas repuestos
4	Monitoreo del servicio	Coordinador de Eventos	Supervisa el desarrollo del servicio, controlando orden, tiempos y cumplimiento.	Servicio monitoreado
5	Identificación de quejas o solicitudes especiales	Meseros	Detectan inconformidades, dudas, requerimientos especiales o incidencias presentadas por los PAX.	Incidencia identificada
6	Notificación de incidencias	Meseros	Informan de inmediato al Coordinador de Eventos sobre quejas o solicitudes que requieren intervención.	Incidencia reportada
7	Evaluación de la situación y acción correctiva	Coordinador de Eventos	Analiza el caso, define y ejecuta la acción correctiva necesaria para garantizar satisfacción del cliente.	Acción correctiva aplicada
8	Continuidad del servicio	Meseros	Retoman la atención al cliente una vez se ha resuelto la incidencia o cuando no existan inconvenientes.	Servicio continuado

9	Colocación del Código QR para evaluación del servicio	Meseros	Colocan de forma discreta el Código QR en las mesas después de finalizado el servicio alimenticio principal y una vez retirada la vajilla principal, permitiendo que los PAX evalúen voluntariamente el servicio antes de retirarse.	Evaluación disponible
10	Validación del cierre del servicio	Coordinador de Eventos	Verifica que el servicio haya finalizado sin incidencias pendientes y confirma el cierre oficial.	Servicio cerrado y validado

8. Indicadores de desempeño

8.1. Tiempo de respuesta ante incidencias inmediatas

Nombre del indicador	Tiempo de respuesta ante incidencias inmediatas	
Descripción del indicador	Mide el tiempo promedio que transcurre entre la identificación de una queja o solicitud del PAX durante el evento y la ejecución de la acción correctiva inmediata por parte del mesero, Capitán de Servicio o Coordinador de Eventos.	
Fórmula	(Suma de tiempos reales de resolución / Número total de incidencias)	
Frecuencia de la medición	Por servicio	
Unidad de medida	Minutos	
Responsable	Coordinador de Eventos	
Escala	$x \leq 10$ minutos	Bajo control
	$10 \text{ minutos} < x \leq 25$ minutos	No crítico
	$x > 25$ minutos	Fuera de control

8.2. Nivel de Satisfacción del Cliente del Servicio (NPS)




Nombre del indicador	Nivel de Satisfacción del Cliente del Servicio (NPS)	
Descripción del indicador	Mide el nivel de satisfacción y lealtad de los PAX respecto al servicio recibido (atención, tiempos, orden y experiencia general), a través de una encuesta de recomendación aplicada mediante Código QR durante o al finalizar el evento.	
Fórmula	$\text{NPS} = (\% \text{ de Promotores} - \% \text{ de Detractores})$ Donde: <ul style="list-style-type: none"> • Promotores: Respuestas de 4 y 5 • Detractores: Respuestas de 1 y 2 	
Frecuencia de la medición	Mensual	
Unidad de medida	Índice NPS (rango de -100 a +100)	
Responsable	Coordinador de Eventos	
Escala	$\text{NPS} \geq 50$	Bajo control
	$20 \leq \text{NPS} < 50$	No crítico
	$\text{NPS} < 20$	Fuera de control

9. Documentación de referencia

- Encuesta de satisfacción Post-servicio

<https://forms.office.com/pages/responsepage.aspx?id=r4yvt9iDREaFrjF8VFIjwTIqYCQyJlAoP6pwLhXw9BUM1ZZNUFKOE1SSINOUTIEMIBHTjE2RjEzRS4u&origin=QRCode&qrcodeorigin=presentation&route=shorturl>

APÉNDICE C. MANUAL OPERATIVO DE DESBARASADO DE VAJILLAS

	ESCUELA DE ORGANIZACIÓN INTEGRAL DE EVENTOS	Versión	1.0		
	Manual Operativo	Página	79	De	10
		Fecha	12-01-2026		
Portada					
<div style="text-align: right; font-size: 2em; font-weight: bold;">  </div> <div style="text-align: center; margin-top: 100px;">  <div style="display: inline-block; vertical-align: middle; margin-left: 20px;"> <p style="font-size: 2em; font-weight: bold; color: purple;">Escuela de Organización Integral de Eventos</p> </div> </div> <div style="text-align: center; margin-top: 100px;"> <p style="font-size: 1.5em; font-weight: bold;">MANUAL OPERATIVO DESBARASADO DE VAJILLAS</p> </div>					

Registro de Firmas		
Elaborado por:	Betzaida Elizabeth Cevallos Borbor	
	Jennifer Elizabeth Yagual Mindiola	
Revisado por:	Raizza Belén Maquizaca Nájera	
Aprobado por:	María Fernanda Salas Puente	

1. Objetivo

Garantizar la correcta gestión de la vajilla, cubertería, cristalería utilizada y de los residuos generados durante el servicio, mediante un proceso ordenado e higiénico que asegure una operación eficiente y segura.

2. Alcance

Este proceso inicia con el retiro de la vajilla usada de las mesas por parte de los meseros e incluye la separación preliminar de elementos, la eliminación de residuos en gavetas codificadas por color, el registro de incidencias y el guardado de vajilla para su traslado. Finaliza con la verificación del desbarase por parte del Capitán de servicio y la validación del manejo correcto de los residuos.

3. Responsable

Capitán de servicio

4. Definiciones

- **Desbarase:** Proceso mediante el cual se retira la vajilla, cubertería, cristalería utilizada, se separan los elementos y se eliminan los residuos generados durante el servicio, previo a su traslado al área de lavado.
- **Residuos clasificados:** Desechos orgánicos, reciclables y no reciclables separados según los códigos de color establecidos para garantizar un manejo adecuado y seguro.

5. Políticas

- Se deberá mantener un ambiente de trabajo limpio y ordenado durante todas las etapas del servicio.
- Todo el personal deberá cumplir las Buenas Prácticas de Manufactura y asegurar la inocuidad en cada fase del proceso.

- La reposición de implementos dañados o extraviados se realizará según los valores, condiciones y plazos establecidos en la política institucional vigente, independientemente de que el daño haya sido accidental.
- Los desechos deben depositarse en los contenedores correspondientes según su clasificación.
- La separación se realizará exclusivamente en gavetas codificadas por color, según la siguiente clasificación:
 - Gaveta verde: Sólidos orgánicos (restos de comida).
 - Gaveta azul: Sólidos papeles (servilletas, papeles no reciclables).
 - Gaveta blanca: Vajilla.
 - Gaveta gris: Cubertería.
 - Gaveta roja: Cristalería.

5.1. Riesgos asociados

- Reacciones alérgicas por exposición directa o indirecta a productos de limpieza utilizados durante el proceso.
- Mezcla de residuos orgánicos, reciclables y peligrosos por falta de diferenciación visual.
- Cortes o accidentes por mala manipulación de vajilla o residuos cortopunzantes.
- Incidencias no registradas que afecten trazabilidad y control operativo.

5.2. Actividades para mitigar riesgos

- Identificar los productos de limpieza utilizados y capacitar al personal sobre su manipulación segura, incluyendo alergias asociadas y el uso obligatorio de guantes u otros elementos de protección.
- Mantener visibles y operativas las gavetas codificadas por color para asegurar la separación correcta y evitar mezclas.
- Capacitar al personal sobre manejo seguro de vajilla y residuos peligrosos para prevenir accidentes.
- Registrar incidencias y reportarlas de inmediato para aplicar medidas correctivas.

6. Usuarios involucrados y rol

- **Capitán de servicio:** Supervisa el desarrollo del proceso, valida el manejo correcto de residuos, verifica la finalización del desbarase y gestiona cualquier incidencia reportada. Es el responsable directo del cumplimiento del procedimiento.
- **Meseros:** Retiran la vajilla, cubertería y cristalería de las mesas, realizan la separación inicial y final en las gavetas codificadas por color, reportan incidencias y organizan la vajilla para su traslado al área de lavado.

7. Detalle de Proceso

7.1. Desbarasar de vajillas y eliminar residuos

Nº	Actividad	Responsable	Descripción	Entregable
1	Retiro de vajillas, cristalería y cubertería usada de las mesas	Meseros	Retiran de manera ordenada la vajillas, cristalería y cubertería utilizada por los PAX y la trasladan a la estación de desbarase.	vajillas, cristalería y cubertería retirada
2	Separación inicial en gavetas codificadas	Meseros	Realizan la separación inmediata en gavetas codificadas por color: sólidos orgánicos, sólidos papeles, vajilla, cubertería y cristalería.	Elementos clasificados en gavetas
3	Clasificación final y revisión de las gavetas	Meseros	Verifican que cada gaveta contenga únicamente el tipo de residuo o material correspondiente, asegurando que no existan mezclas	Gavetas correctamente clasificadas
4	Registro y notificación de incidencias	Meseros	Registran cualquier residuo mal clasificado o material peligroso y lo reportan de inmediato al Capitán de servicio.	Incidencia reportada (si aplica)
5	Verificación del manejo del residuo	Capitán de servicio	Evalúa el residuo reportado y confirma que se haya manejado correctamente según los protocolos de la EOIE.	Manejo validado

6	Guardado de vajilla en gavetas	Meseros	Apilan la vajilla, cubertería y cristalería en gavetas para su traslado al área de lavado.	Vajilla, cubertería y cristalería apilada y lista para traslado
7	Verificación final del desbarase	Capitán de servicio	Confirma que el proceso de desbarase esté completamente ejecutado y sin incidencias pendientes.	Desbarase verificado

8. Indicadores de desempeño

8.1. Promedio semanal de tiempo de desbarasado

Nombre del indicador	Promedio semanal de tiempo de desbarasado
Descripción del indicador	Mide el tiempo promedio utilizado para realizar el desbarase por persona atendida (PAX), desde el inicio del retiro de la vajilla de las mesas hasta la finalización de la separación de elementos y eliminación de residuos, permitiendo evaluar la eficiencia del proceso según el tipo de servicio.
Fórmula	$(\text{Tiempo total real de desbarasado (minutos)} / \text{Número de PAX atendidos})$
Frecuencia de la medición	Por servicio
Unidad de medida	Minutos / PAX
Responsable	Coordinador de Eventos

Escala	Producto	Bajo control	No crítico	Fuera de control
	Desayuno	$x \leq 0.9$ min	$0.9 \text{ min} < x \leq 1.3$ min	$x > 1.3$ min
	Coffee Break	$x \leq 0.76$ min	$0.76 \text{ min} < x \leq 1.16$ min	$x > 1.16$ min
	Almuerzo	$x \leq 1$ min	$1 \text{ min} < x \leq 1.4$ min	$x > 1.4$ min
	Almuerzo Premium	$x \leq 1.1$ min	$1.1 \text{ min} < x \leq 1.5$ min	$x > 1.5$ min
	Cóctel	$x \leq 0.9$ min	$0.9 \text{ min} < x \leq 1.3$ min	$x > 1.3$ min

8.2. Porcentaje de piezas de vajilla y cristalería rotas

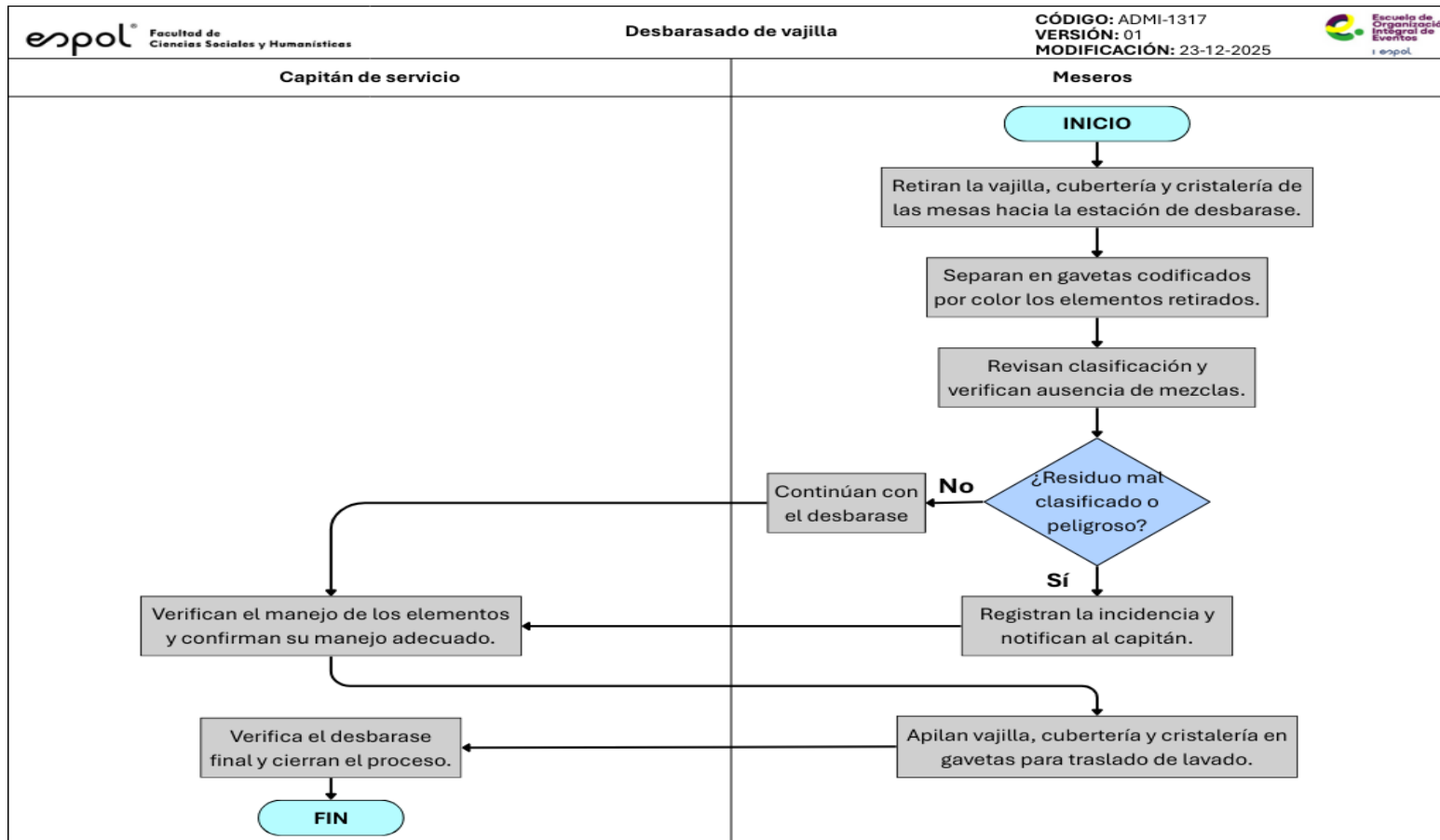
Nombre del indicador	Porcentaje de piezas de vajilla y cristalería rotas	
Descripción del indicador	Mide el porcentaje de piezas de vajilla y cristalería que se rompen durante la ejecución del servicio, en relación con el total de piezas utilizadas, permitiendo controlar pérdidas, identificar fallas en la manipulación del menaje y aplicar oportunamente la Política de Reposición institucional.	
Fórmula	$(\text{Piezas rotas} / \text{Total de piezas utilizadas en el servicio}) \times 100$	
Frecuencia de la medición	Mensual	
Unidad de medida	Porcentaje	
Responsable	Capitán de servicio	
Escala	$x \leq 3\%$	Bajo control
	$3\% < x \leq 6\%$	No crítico
	$x > 6\%$	Fuera de control

9. Documentación de referencia




- Política de Reposición Escuela de Organización Integral de Eventos.

10. Anexos

10.1. Flujograma para desbarasado de vajillas.



**APÉNDICE D. MANUAL OPERATIVO PARA LAVADO Y SANITIZACIÓN DEL
MENAJE Y MOBILIARIO DEL EVENTO**

	ESCUELA DE ORGANIZACIÓN INTEGRAL DE EVENTOS	Versión	1.0		
	Manual Operativo	Página	1	De	11
		Fecha	12-01-2026		
Portada					
<div style="text-align: right;"></div> <div style="text-align: center; margin-top: 100px;">  <p>Escuela de Organización Integral de Eventos</p> </div> <div style="text-align: center; margin-top: 50px;"> <p>MANUAL OPERATIVO PARA LAVADO Y SANITIZACIÓN DEL MENAJE Y MOBILIARIO DEL EVENTO</p> </div>					

Registro de Firmas		
Elaborado por:	Betzaida Elizabeth Cevallos Borbor	
	Jennifer Elizabeth Yagual Mindiola	
Revisado por:	Raizza Belén Maquizaca Nájera	
Aprobado por:	María Fernanda Salas Puente	

1. Objetivo

Garantizar el buen uso del espacio físico a través de la correcta ubicación de la vajilla, cristalería, cubertería y mobiliario utilizado en el servicio para la visualización y buena presentación del lugar.

2. Alcance

El proceso inicia cuando los meseros ya han retirado los residuos de las vajillas, cristalerías y cuberterías, se recoge la basura, toallas utilizadas y equipos usados para el temple y almacenamiento de alimentos y bebidas, y finaliza con el retorno al laboratorio y la limpieza de vajilla, cristalería y cubertería.

3. Responsable

Capitán de servicio

4. Definiciones

- **Vajilla:** conjunto de platos, tazas, fuentes y otros recipientes para servir y consumir alimentos.
- **Cristalería:** vasos, copas, jarras y recipientes de vidrio o cristal que son esenciales para servir bebidas y alimentos
- **Cubertería:** conjunto de utensilios (cucharas, tenedores, cuchillos y otros) que se usan para comer o servir alimentos.
- **Samovar:** Es un dispositivo tradicional utilizado para calentar y mantener caliente los alimentos depositados en él.
- **Desmontaje:** retirar, limpiar y empaquetar todo el material utilizado (decoración, equipos, mobiliario) de forma inversa al montaje.

- **Menaje:** todos los utensilios y accesorios necesarios para servir y consumir alimentos y bebidas, incluyendo platos (vajilla), vasos y copas (cristalería) y cubiertos (cubertería). Juntos, forman el conjunto fundamental para la presentación y el servicio en los eventos.

5. Políticas

- Todo el personal involucrado en el servicio (ayudantes de cocina y ayudantes de mesa) deben cumplir estrictamente las normas de higiene y manipulación de utensilios antes, durante y después del evento.
- No se podrá iniciar el desmontaje si no se ha completado el desecho de los residuos.
- Se debe manipular la vajilla, cristalería, cubertería y mobiliario con especial cuidado durante todo el proceso para evitar daños o pérdidas.

5.1. Limpieza y desmontaje

- Se recolecta la basura que está clasificada correctamente en dos secciones: residuos sin peligro y dañinos.
- Una vez finalizada la distribución de alimentos y bebidas, se inicia de inmediato el proceso de desmontaje, que incluye recolección de vajilla, limpieza de estaciones y organización del retorno del equipo al laboratorio gastronómico.
- Todo el personal participa en el desmontaje según sus funciones asignadas: cocineros retirando los equipos utilizados para el temple de alimentos y los meseros recogiendo basura y gavetas.
- Los meseros y cocineros deben asegurar que las gavetas y equipos estén correctamente protegidos para su traslado.

5.2. Retorno y limpieza en el laboratorio

- Cualquier utensilio dañado, extraviado o en mal estado debe reportarse inmediatamente al Coordinador de eventos.
- La basura se entrega al personal de limpieza del cliente
- El área de lavado debe mantenerse libre de derrames y residuos para evitar contaminación cruzada.
- En el laboratorio se limpia la vajilla, cristalería y cubertería, haciendo uso de guantes para lavar, llevando a cabo el siguiente flujo: remojo, lavado, enjuague, secado y almacenamiento. Esto se realiza en los lavabos del laboratorio.

5.3. Riesgos Asociados:

- Daño o Pérdida de Menaje y Equipos
- Retraso en desmontaje y retirada del servicio

5.4. Actividades para mitigar el riesgo

- Supervisar que los cocineros y meseros utilicen de forma adecuada los contenedores (cubetas o envases grandes) para los implementos y aseguren el retorno de los mismos, minimizando el riesgo de choques y caídas.
- Establecer un tiempo límite para la fase de recolección, desmontaje y la confirmación de cierre del servicio.

6. Usuarios Involucrados y Roles

- **Capitán de servicio:** Observa que se cumple con el desmontaje y correcta ubicación de gavetas y equipos para el traslado.
- **Meseros:** llevan las gavetas al transporte y entregan los desechos al personal de limpieza del cliente, así como realizan la limpieza de vajilla, cristalería y cubertería.
- **Cocineros:** ubican los cambros y samovares en el transporte.

- **Coordinador de eventos:** Observa la correcta ubicación de gavetas y equipos de alimentos en el vehículo de traslado y la retirada. del servicio.

7. Detalle del Proceso

#	Actividad	Responsable	Descripción	Entregable
1	Apagado de equipos de temple de alimentos	Cocineros	Desocupan y apagan los samovares utilizados para el temple de los alimentos	Equipos listos para transportar
2	Aseguramiento de fundas de desechos y recolección de toallas de limpieza	Meseros	Amarran las fundas de desechos y recogen toallas usadas para limpieza en el evento	Desechos recolectados y toallas recogidas
3	Entrega de desechos	Meseros	Dan los desechos al personal de limpieza del cliente, quienes limpian el lugar. Esto bajo observación del capitán de eventos para que se cumpla.	Desechos entregados
4	Retiro de manteles y elementos decorativos	Meseros	En caso de que se haya montado manteles y alguna decoración solicitada por el cliente, se retira dichos materiales	Desmontaje y lugar despejado
5	Traslado de decorativos y gavetas al transporte	Meseros	Se llevan al transporte las gavetas, toallas utilizadas e implementos de decoración (si aplica).	Materiales y gavetas ubicadas en el transporte
6	Traslado de equipos de temple de alimentos	Cocineros	Llevar al transporte los samovares, cambros e hieleras.	Equipos ubicados en el transporte

7	Limpieza y almacenamiento de vajilla, cristalería y cubertería	Meseros	Al llegar al laboratorio limpian y almacenan adecuadamente la vajilla, cristalería, cubertería y toallas utilizadas	Menaje limpio y ordenado
---	--	---------	---	--------------------------

8. Indicadores de desempeño

8.1. Tiempo promedio de desmontaje y limpieza del espacio utilizado

Nombre del indicador	Tiempo promedio de desmontaje y limpieza del espacio en el evento	
Descripción del indicador	Mide qué tan rápido se ejecuta el proceso desde que termina el servicio hasta que todo está limpio en el espacio utilizado para preparar los alimentos servidos	
Fórmula	(Suma de tiempos reales de desmontaje y limpieza de área de cocina / N.º total de eventos)	
Frecuencia de la medición	Semanal	
Unidad de medida	Minutos	
Responsable	Coordinador de eventos	
Escala	$x \leq 15$ minutos	Bajo control
	$15 \text{ minutos} < x \leq 20$ minutos	No crítico
	$x > 20$ minutos	Fuera de control

8.2. Tiempo promedio de limpieza de vajilla, cristalería y cubertería

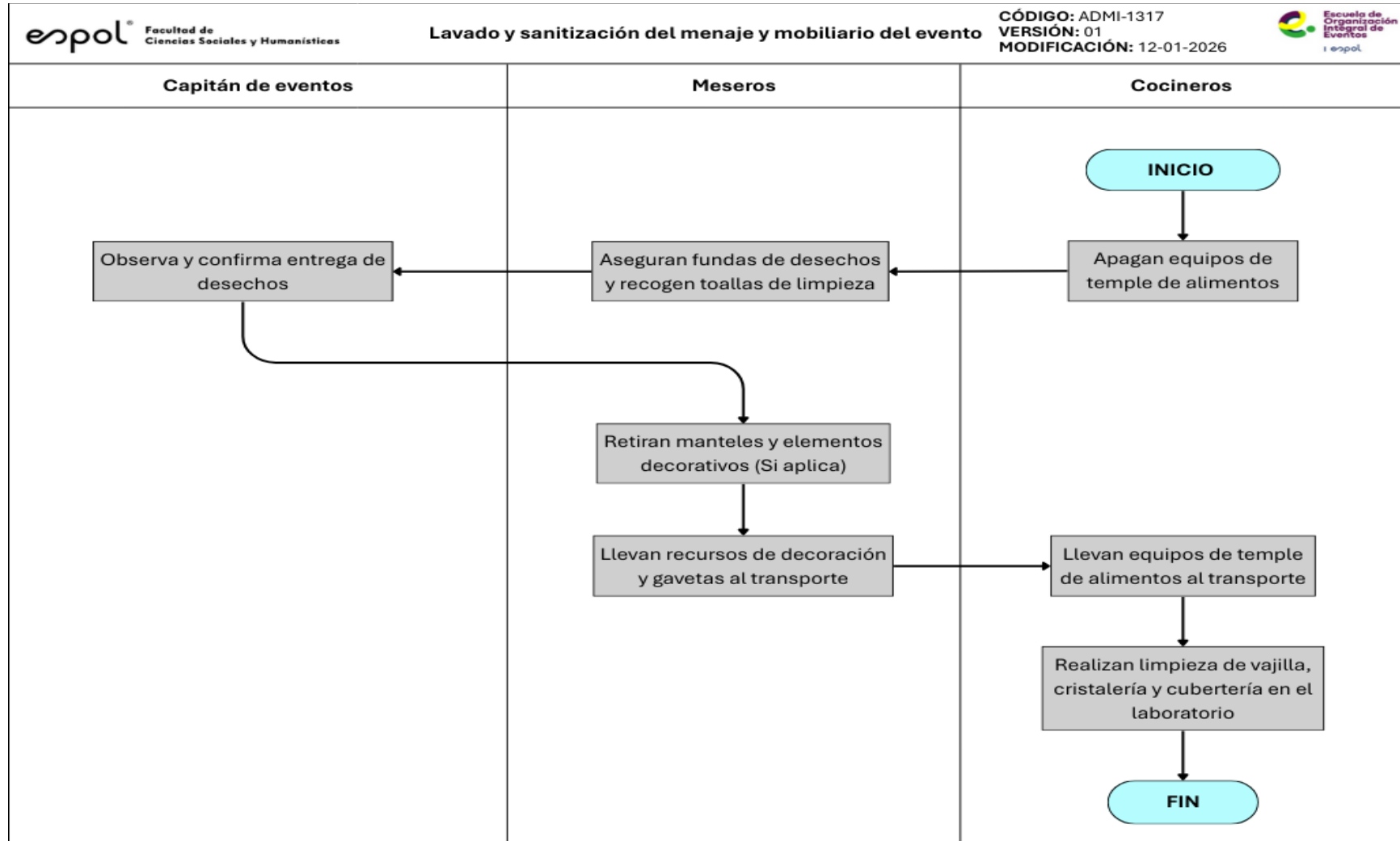
Nombre del indicador	Tiempo promedio de limpieza de vajilla, cristalería y cubertería	
Descripción del indicador	Mide cuánto tiempo se usa en lavar estos implementos	
Fórmula	(Suma de tiempos reales de lavado y sanitización por grupos similares de utensilios / N.º total de grupos escogidos)	
Frecuencia de la medición	Semanal	
Unidad de medida	Minutos	
Responsable	Coordinador de eventos	
Escala	$x \leq 20$ minutos	Bajo control
	$20 \text{ minuto} < x \leq 30$ minutos	No crítico
	$x > 30$ minutos	Fuera de control

9. Documentos de referencia

Sin documentación de referencia

10. Anexos

Flujograma para lavado y sanitización del menaje y mobiliario del evento



**APÉNDICE E. MANUAL OPERATIVO DE MANEJO DE INVENTARIO DEL ÁREA DE
COCINA**

	ESCUELA DE ORGANIZACIÓN INTEGRAL DE EVENTOS	Versión	1.0		
	Manual Operativo	Página	1	De	10
		Fecha	12-01-2026		
Portada					
					
					
Escuela de Organización Integral de Eventos					
MANUAL OPERATIVO MANEJO DE INVENTARIO EN EL ÁREA DE COCINA					

Registro de Firmas		
Elaborado por:	Betzaida Elizabeth Cevallos Borbor	
	Jennifer Elizabeth Yagual Mindiola	
Revisado por:	Raizza Belén Maquizaca Nájera	
Aprobado por:	María Fernanda Salas Puente	

1. Objetivo

Garantizar el control preciso y oportuno del stock de insumos y materiales del área de cocina, mediante verificaciones periódicas antes de la planificación de compras y/o elaboración del menú, para la reducción de mermas y aseguramiento de la disponibilidad adecuada de insumos.

2. Alcance

Inicia con la necesidad de validar la existencia de insumos para la producción y culmina con la verificación física y documental del inventario del área de cocina y la emisión del reporte de inventario post-evento.

3. Responsable

Jefe de Compras y Costos

4. Definiciones

- **Devolución:** insumos e ingredientes devueltos porque no fueron usados en la producción.
- **Kárdex:** Registro físico o digital donde se controlan las entradas y salidas de insumos en bodega.
- **Stock de inventario:** insumos e ingredientes que se encuentran disponibles para la producción de alimentos.
- **Conteo físico:** proceso en el que se revisan y verifican los insumos e ingredientes físicos que existen en el área de cocina.

5. Políticas

- Previa a la elaboración de la lista de insumos y materiales, se debe hacer una verificación previa del stock disponible en el inventario

de la EOIE para verificar la existencia de los insumos requeridos.

- La gestión de compras de insumos y materiales deberá basarse en una lista validada por el Jefe de Producción Culinaria, asegurando que las solicitudes a proveedores respondan a la Orden del Evento/Orden de Servicio definida en la planificación previa.
- Toda Orden de Compra debe estar validada y aprobada por el Jefe de Compras y Costos luego de que el Jefe de Producción Culinaria y el Coordinador de Eventos realicen su requisición para cocina y servicio respectivamente.
- Las compras se gestionan solo con un proveedor durante cada Periodo Académico Ordinario de una lista de proveedores.
- Los productos que no disponga el proveedor se comprarán de manera externa por el Jefe de Compras y Costos.
- Se ejecutan compras dos (2) veces a la semana según los eventos planificados por la EOIE dentro de la semana.
- Todas las adquisiciones realizadas deben estar registradas en un acta de ingreso a bodega o sistema de control de inventario
- La revisión de materiales se realiza antes y después de cada evento.

5.1. Riesgos Asociados

- Descuadre de Stock / Mermas no Registradas
- Aceptación de Productos Inadecuada

5.2. Actividades para mitigar el riesgo

- Doble Revisión de Inventario: El Asistente principal realiza la revisión de materiales antes y después del evento. Los resultados son cruzados y reportados para identificar la merma real.

- El Jefe de compras y costos debe realizar una inspección minuciosa antes de la aceptación. Solo se debe firmar el Acta de recepción de productos si cumple con la Orden de Compra.

6. Usuarios Involucrados y Roles

- **Jefe de Compras y Costos:** Gestiona las compras, revisando el stock del inventario y verificando físicamente los productos.
- **Asistente de Compras y Costos:** Registra la información en la Planificación de Eventos, colabora en la compra de insumos. Realiza la revisión de materiales antes y después del evento, y comunica el resultado.
- **Auxiliar Financiero:** Recibe facturas de las compras.

7. Detalle del Proceso

#	Actividad	Responsable	Descripción	Entregable
1	Conteo y reporte del stock de inventario	Asistente de Compras y Costos	Al inicio de semana, realiza el conteo físico de los insumos y materiales disponibles en el inventario del área de cocina para determinar las cantidades existentes y elabora el reporte de stock correspondiente.	Reporte de stock de inventario
2	Verificación del stock de inventario	Jefe de Compras y Costos	Revisa el reporte de stock elaborado por el Asistente, validando que las cantidades físicas coincidan con los registros del sistema y que la información sea correcta y esté conciliada.	Stock verificado y aprobado

3	Facilitación de productos para la producción	Jefe de Compras y Costos	Una vez validado el stock, prepara y entrega a producción los insumos requeridos conforme a la planificación, registrando la salida de inventario.	Productos entregados a producción
4	Recepción de devolución de insumos y materiales no utilizados	Asistente de Compras	Al finalizar la producción, recibe los insumos y materiales que no fueron utilizados y son devueltos al área de cocina, debidamente identificados y en condiciones aptas para su almacenamiento.	Insumos y materiales devueltos
5	Verificación y reporte de los productos restantes	Asistente de Compras y Costos	Realiza el conteo físico del inventario del área de cocina, considerando los productos devueltos, para determinar las cantidades finales y reporta los resultados al jefe de Compras.	Reporte de productos restantes
6	Registro de productos utilizados y verificación de saldos	Jefe de Compras y Costos	Registra en el sistema los insumos consumidos por producción, con base en el reporte de productos restantes, y verifica la correcta actualización del saldo de inventario.	Sistema actualizado

8. Indicadores de desempeño

8.1. Inventario teórico vs inventario real

Nombre del indicador	Inventario teórico vs inventario real	
Descripción del indicador	Mide la precisión con la que el inventario registrado en el sistema coincide con el inventario físico real	
Fórmula	$(\text{Cantidad de stock inicial} / \text{Cantidad stock real}) \times 100$	
Frecuencia de la medición	Mensual	
Unidad de medida	Porcentaje	
Responsable	Jefe de Compras y Costos	
Escala	$x \leq 95\%$	Bajo control
	$90\% \leq x < 95\%$	No crítico
	$x < 90\%$	Fuera de control

8.2. Porcentaje de Costo de alimentos consumidos

Nombre del indicador	Porcentaje de Costo de alimentos consumidos
Descripción del indicador	Mide qué cantidad de alimento se pierde o desecha en relación con la cantidad total de compra
Fórmula	$(\text{Inventario Inicial} + \text{Compras} - \text{Inventario Final}) / \text{Ventas totales}$
Frecuencia de la medición	Mensual
Unidad de medida	Porcentaje
Responsable	Jefe de Compras y Costos

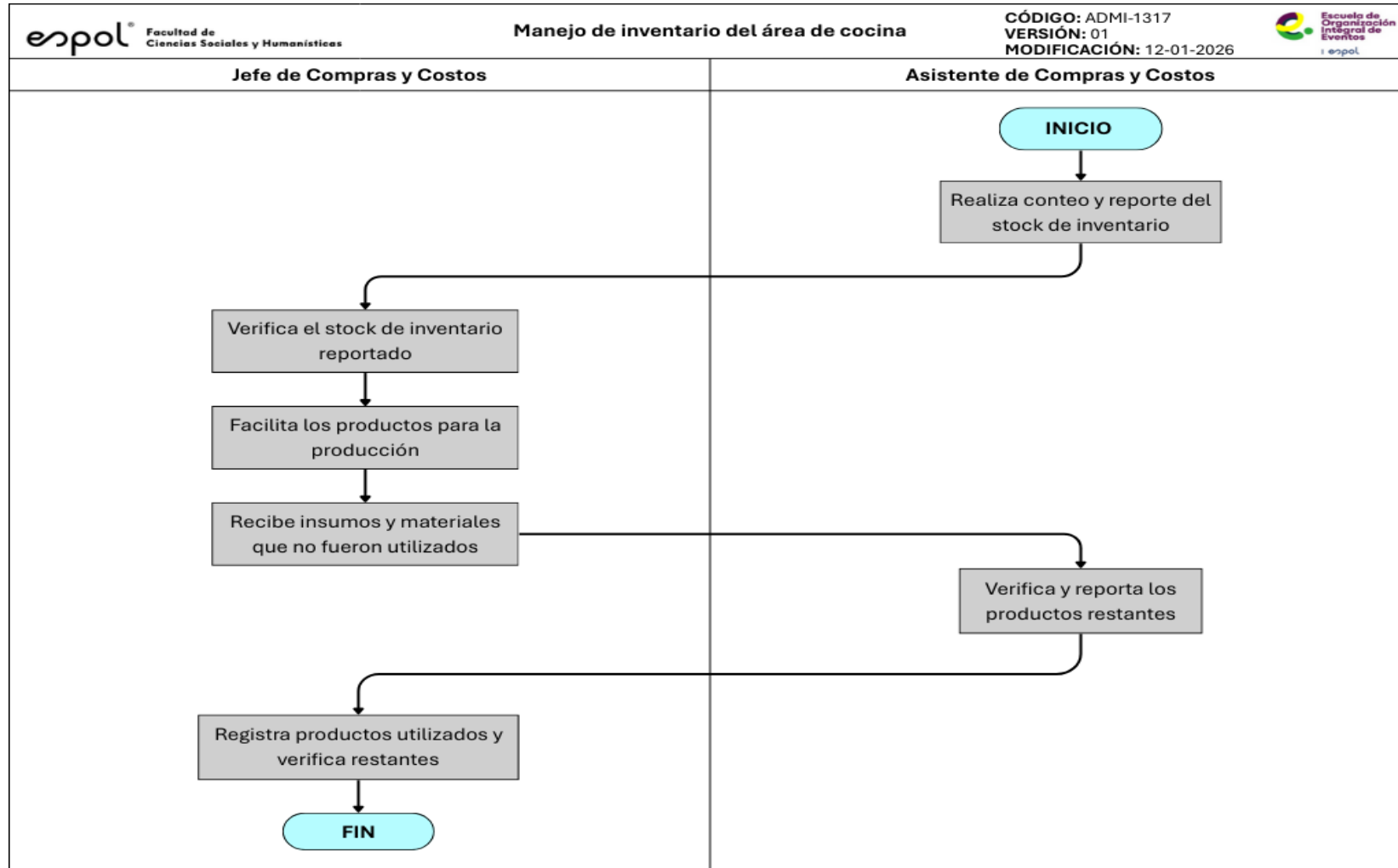
Escala	$x \leq 30\%$	Bajo control
	$30\% < x \leq 35\%$	No crítico
	$x > 35\%$	Fuera de control

9. Documentación de Referencia




- Lista de insumos de materiales

10. Anexos

10.1. Flujograma de manejo de inventario del área de cocina (Antes y después de eventos)



APÉNDICE F. MANUAL OPERATIVO DE CIERRE OPERATIVO

	ESCUELA DE ORGANIZACIÓN INTEGRAL DE EVENTOS	Versión	1.0		
	Manual Operativo	Página	1	De	10
		Fecha	12-01-2026		
Portada					
					
					
Escuela de Organización Integral de Eventos					
MANUAL OPERATIVO CIERRE OPERATIVO					

Registro de Firmas		
Elaborado por:	Betzaida Elizabeth Cevallos Borbor	
	Jennifer Elizabeth Yagual Mindiola	
Revisado por:	Raizza Belén Maquizaca Nájera	
Aprobado por:	María Fernanda Salas Puente	

1. Objetivo

Garantizar un cierre operativo estructurado que permita evaluar el desarrollo del servicio, identificar aciertos y oportunidades de mejora, y definir acciones correctivas que contribuyan a la mejora continua de los procesos operativos de la EOIE.

2. Alcance

Este proceso inicia al finalizar cada evento, mediante un cierre operativo inmediato realizado por el Coordinador de Eventos junto al personal involucrado. Finaliza con el análisis consolidado de la información en reuniones quincenales a nivel directivo, para la toma de decisiones y mejora de los procesos.

3. Responsables

3.1. Responsable del proceso:

Coordinador de Eventos

3.2. Responsable del análisis y toma de decisiones:

Directora General (Directora A&B)

4. Definiciones

- **Cierre operativo:** Momento posterior a la finalización del servicio en el que se revisan los aciertos, fallas e incidencias ocurridas durante el evento, con el fin de generar retroalimentación y acciones de mejora.

5. Políticas

- Al terminar cada evento, el coordinador de eventos realiza una breve reunión de 15 minutos con el personal para conocer todo lo sucedido e indicar comentarios sobre el desempeño del personal, lo cual debe

escribir en el reporte del cierre.

- Realizar reuniones formales entre directivos para analizar los eventos, esto de forma quincenal (cada 15 días), y en caso de que la Directora lo requiera.
- Ser objetivos con la información que se indique.
- Mantener el respeto en lo que se comente en cada reunión,
- La Directora de la Escuela dirige las reuniones y establece los puntos a considerar para la reunión, y da participación a los involucrados para comentar lo que conoce y puntos de vista.
- Las reuniones serán notificadas formalmente por correo institucional y por medio de WhatsApp para hacer recordatorio
- En las reuniones de directivos se debe comentar la retroalimentación del cliente, los puntos a favor y en contra observados, las quejas, el estado de equipos y menaje, así como el desempeño del personal.

5.1. Riesgos Asociados

- Repetición de errores.
- Pérdida de confianza del cliente

5.2. Actividades para mitigar el riesgo

- Aplicar la técnica de análisis de causa raíz de los “5 por qué” ante fallas recurrentes.
- Mantener una bitácora de incidencias actualizada que registre problemas detectados, causas y soluciones implementadas.

6. Usuarios Involucrados y Roles

- **Coordinador de Eventos:** Lidera el cierre operativo inmediato, recopila la información del evento, documenta incidencias y envía el reporte

consolidado.

- **Directora General:** Analiza los reportes consolidados, lidera las reuniones de análisis directivo y define acciones estratégicas de mejora.
- **Jefe de Producción Culinaria:** Proporciona información sobre producción, tiempos, calidad de insumos e incidencias en cocina.
- **Jefe de Compras y Costos:** Analiza impactos relacionados con insumos, costos, pérdidas o roturas.
- **Jefe de Coordinación de Eventos:** Apoya en la evaluación general del servicio y en la implementación de mejoras operativas.

7. Detalle del Proceso

Nº	Actividad	Responsable	Descripción	Entregable
1	Convocatoria al cierre operativo	Coordinador de Eventos	Convoca al personal operativo al punto de reunión establecido una vez finalizado el evento.	Equipo reunido
2	Apertura del cierre	Coordinador de Eventos	Inicia la reunión destacando brevemente los principales aciertos del servicio.	Apertura verbal
3	Revisión del área de cocina	Jefe de Cocina	Informa sobre tiempos de producción, calidad de insumos, incidencias y desempeño del equipo.	Retroalimentación de cocina
4	Revisión del área de servicio	Capitán de Servicio	Reporta comentarios de los comensales, tiempos de atención y desempeño del personal de servicio.	Retroalimentación de servicio
5	Revisión logística y recursos	Coordinador de Eventos	Informa sobre estado del menaje, equipos, transporte y cualquier novedad logística.	Incidencias logísticas

6	Identificación de incidencias	Coordinador de Eventos	Se analizan los principales problemas ocurridos durante el evento.	Incidencias identificadas
7	Definición de acciones correctivas	Coordinador de Eventos	Se definen acciones inmediatas y responsables para corregir las fallas detectadas.	Acciones asignadas
8	Registro del cierre operativo	Coordinador de Eventos	Documenta lo tratado en la bitácora de cierre operativo.	Bitácora actualizada
9	Envío de reporte consolidado	Coordinador de Eventos	Remite el reporte del cierre a la Directora para su análisis.	Reporte enviado

8. Indicadores de desempeño

8.1. Porcentaje de eventos con quejas clasificadas por tipo y severidad

Nombre del indicador	Porcentaje de eventos con quejas clasificadas por tipo y severidad
Descripción del indicador	Evalúa la proporción de eventos que presentaron quejas durante y/o después de su ejecución, clasificadas según su tipo y nivel de severidad (quejas graves, administrativas y leves), con el fin de identificar fallas recurrentes en la prestación del servicio y apoyar la toma de decisiones correctivas y de mejora en el proceso de cierre operativo.
Fórmula	$(\text{Número de eventos que presentaron al menos una queja del tipo } i / \text{Total de eventos realizados}) \times 100$
Frecuencia de la medición	Mensual
Unidad de medida	Porcentaje

Responsable	Coordinador de Eventos		
Escalas	Quejas graves	$X = 0\%$	Bajo control
		$0\% < x \leq 5\%$	No crítico
		$X > 5\%$	Fuera de control
	Quejas administrativas	$X \leq 10\%$	Bajo control
		$10\% < x \leq 20\%$	No crítico
		$X > 20\%$	Fuera de control
	Quejas leves	$x \leq 15\%$	Bajo control
		$15\% < x \leq 30\%$	No crítico
		$x > 30\%$	Fuera de control

8.2. Tiempo promedio de resolución de quejas por evento

Nombre del indicador	Tiempo promedio de resolución de quejas por evento
Descripción de indicador	Mide el tiempo promedio transcurrido desde la identificación de una queja durante o posterior al evento hasta la definición de su solución en el cierre operativo o su resolución efectiva, con el fin de evaluar la oportunidad en la gestión de reclamos
Fórmula	El tiempo se contabiliza desde el registro de la queja hasta su resolución o definición formal de solución
Frecuencia de la medición	Por evento (con consolidación mensual)
Unidad de medida	Horas
Responsable	Coordinador de Eventos

Escala	Quejas graves	$X \leq 24 \text{ h}$	Bajo control
		$24 \text{ h} < x \leq 72 \text{ h}$	No crítico
		$X > 72 \text{ h}$	Fuera de control

9. Documentación de Referencia

- Reporte de cierre
- Bitácora de incidencias

10. Anexos

10.1. Flujograma de Cierre operativo

