UNIVERSIDAD DEL AZUAY

FACULTAD DE FILOSOFÍA, LETRAS Y CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
ESCUELA DE TURISMO

DISEÑO DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO EN EL SUBSISTEMA PROVISIÓN DEL PERSONAL; EN LA HOSTERÍA ARRAYÁN Y PIEDRA, MACAS-MORONA SANTIAGO

TRABAJO DE GRADUACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERA EN TURISMO

AUTOR: ELIDE MARITZA JERVES SERRANO

DIRECTOR: MST. SANTIAGO JOSÉ MALO OTATTI

CUENCA, ECUADOR

2014

Dedicatoria

A Teodoro mi héroe, mi inspiración.

Agradecimientos

Primero, a mis padres Teodoro y Ana por el ejemplo, innumerables oportunidades y algo de amor.

A mi amigo, colega y tutor Santiago por invertir tiempo y acompañarme siempre.

Índice de contenidos

Dedicatoria ii
Agradecimientos iii
Índice de contenidos iv
Índice de tablas y gráficos vi
Índice de anexos vii
Resumen viii
Abstract ix

INTRODUCCIÓN 1
JUSTIFICACIÓN 3
CAPÍTULO 1: FUNDAMENTOS E HISTORIA DE LA GESTIÓN DE TALENTO HUMANO 5
1.1. Introducción 5
1.2. Fundamentación Teórica 5
1.3. Fundamentación Legal 13
1.3.1. Constitución de la República del Ecuador 13
1.3.2. Código Orgánico del Trabajo 16
1.3.3. Ley de Turismo 22
1.4. Conclusión 23

CAPITULO 2: REALIZACIÓN EL DIAGNÓSTICO SITUACIONAL SOBRE LA GESTIÓN DE TALENTO HUMANO EN EL SUBSISTEMA DE PROVISIÓN DE PERSONAL, EN LA HOSTERÍA ARRAYÁN Y PIEDRA. 25
2.1. Introducción 25
2.2. Herramientas para levantamiento de información 25
2.2.3. Tabulación de los datos recopilados 26
2.3. Redacción del diagnóstico situacional 26
2.4. Conclusión 29

CAPÍTULO 3: DETERMINACIÓN LOS ELEMENTOS CLAVES PARA LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO EN EL SUBSISTEMA DE PROVISIÓN DE PERSONAL; EN LA HOSTERÍA ARRAYÁN Y PIEDRA 31
3.1. Introducción 31
3.2. REINGENIERÍA DEL ORGANIGRAMA 31

3.2.1. Organigrama original 32
3.2.2. Organigrama sugerido 33
3.3. LEVANTAMIENTO DE PERFILES 35
3.3.1. Herramientas adecuadas para levantar los Perfiles de Puestos 35
3.3.2. Aplicación de cuestionarios asistidos 38
3.3.3. Redacción de Perfiles 39
3.4. POLÍTICAS DE PROVISIÓN 105
3.4.1. Políticas para Reclutamiento 105
3.4.2. Proceso de Reclutamiento 106
3.4.3. Políticas para Selección 107
3.5. HERRAMIENTAS ADECUADAS PARA PROVISÓN 108
3.5.1. Herramientas para el reclutamiento 108
3.5.2. Herramientas de selección de personal 116

CAPÍTULO 4: SOCIALIZACIÓN DE LA PROPUESTA CON LOS DIRECTIVOS DE LA EMPRESA 122
4.1. Introducción 122
4.2. Plan de socialización para los clientes internos de la Hostería Arrayán y Piedra 122
4.2.1. Diagramación y diseño del manual 122
4.2.2. Pruebas de la retroalimentación 123
4.3. Conclusión 123

CAPÍTULO 5: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES 124
5.1. CONCLUSIONES 124
5.2. RECOMENDACIONES 126
BIBLIOGRAFÍA 127

Índice de tablas y gráficos

CAPÍTULO II

Tabla 1. Nómina actual de los clientes internos de la hostería Arrayán y Piedra... 28

CAPÍTULO III

Gráfica 1. Organigrama actual de la Hostería Arrayán y Piedra 32
Gráfica 2. Organigrama sugerido para la Hostería Arrayán y Piedra 33

Tabla 2. Técnicas para el análisis de puestos..... 36
Tabla 3. Perfil de Gobernanta 39
Tabla 4. Perfil de Camarera de Piso..... 42
Tabla 5. Perfil de Recepcionista..... 45
Tabla 6. Perfil de Auditor Nocturno..... 49
Tabla 7. Perfil de Botones..... 54
Tabla 8. Perfil de Chef Ejecutivo 57
Tabla 9. Perfil de Cocinero 65
Tabla 10. Perfil de Ayudante de Cocina..... 68
Tabla 11. Perfil de Maitre..... 74
Tabla 12. Perfil de Barman 78
Tabla 13. Perfil de Mesero..... 82
Tabla 14. Perfil de Guía..... 85
Tabla 15. Perfil de Organizador de Eventos..... 88
Tabla 16. Perfil de Jardinero 93
Tabla 17. Perfil de Conserje..... 95
Tabla 18. Perfil de Ayudante de Mantenimiento..... 97
Tabla 19. Perfil de Contador 99
Tabla 20. Perfil de Jefe de Recepción..... 102
Tabla 21. Perfil principal de medios de comunicación 111
Tabla 22. Prueba de simulación para personal de recepción..... 118
Tabla 23. Rúbrica de Evaluación para Role Payling..... 118

Índice de anexos

Anexo 1. Cuestionario de entrevista para el gerente sobre el Diagnóstico Situacional en GTH..... 129
Anexo 2. Aplicación del cuestionario para entrevista para el gerente sobre el Diagnóstico Situacional sobre GTH 130
Anexo 3. Cuestionario para levantamiento de perfiles 131
Anexo 4. Modificación de cuestionario para levantamiento de perfiles..... 134
Anexo 5. Aplicación de cuestionario para levantamiento de perfiles modificado, al puesto de cocinero 137
Anexo 6. Aplicación de cuestionario para levantamiento de perfiles modificado, al puesto de Guía de deportes extremos 138
Anexo 7. Aplicación de cuestionario para levantamiento de perfiles modificado, al puesto de mesero..... 139
Anexo 8. Forma para Planificación para el proceso de provisión de personal en la Hostería Arrayán y Piedra 140
Anexo 9. Forma para Solicitud de empleo..... 141
Anexo 10. Formato de Anuncio para Internet, Mucama 142
Anexo 11. Forma de Anuncio para Internet, Mesero..... 143
Anexo 12. Formato de Anuncio para Bolsa de trabajo, UDA Recepcionista..... 144
Anexo 13. Formato de Anuncio para Bolsa de trabajo, EPOCH Guía..... 147
Anexo 14. Formato de Anuncio para Periódico, Jardinero..... 150
Anexo 15. Forma de Anuncio para Periódico, Chef ejecutivo 151
Anexo 16. Forma para Hoja de Requerimiento de Personal..... 152
Anexo 17. Formato de comparación de candidatos 153
Anexo 18. Formato de Role playing/ Assement center, Mesero 154
Anexo 19. Formato de Role playing/ Assement center, Organizador de eventos. 155
Anexo 20. Formato de Role playing/ Assement center, Chef Ejecutivo..... 156
Anexo 21. Formato de Role playing/ Assement center, Gobernanta..... 156
Anexo 22. Formato de Role playing/ Assement center, Recepcionista 157
Anexo 23. Formato de entrevista para selección 158
Anexo 24. Informe final de Selección..... 163
Anexo 25. Manual de provisión de personal para la Hostería Arrayán y Piedra.. 164
Anexo 26. Imágenes de Evidencia..... 165
Anexo 27. Mapa de ruta Macas-Hostería Arrayán y Piedra..... 169

Resumen

La Planificación del Talento Humano (TH) es una herramienta estratégica en la dinámica actual en el mercado turístico. La hostería Arrayán y Piedra al no contar con planificación en esta área, ni un departamento de Talento Humanos, se encuentra en desventaja con muchas de las empresas turísticas que al aplicar un modelo innovador ya planifican estratégicamente sus recursos humanos.

Basándonos en el diagnóstico situacional sobre la gestión del talento humano se realiza la reingeniería del organigrama, el levantamiento de perfiles por medio del análisis de puestos, la determinación de las políticas de provisión y la ejemplificación de las herramientas adecuadas para los procesos de reclutamiento y selección de personal.

ABSTRACT

Human Resource Planning (TH) is a strategic tool in the current dynamics of the tourism market. *Arrayán y Piedra* Resort lacks planning in this area, and does not have a department of Human Talent either, which turns into a competitive disadvantage when comparing it against other tourism enterprises that apply an innovator model to strategically planning their Human Resources.

Based on the situational analysis of Human Talent management, an organizational reengineering, the elaboration of work profiles through job analysis, the determination of provision policies and exemplification of the adequate tools for recruitment processes and staff selection will be performed.

UNIVERSIDAD DEL AZUAY
DPTO. IDIOMAS

Translated by,
Lic. Lourdes Crespo

INTRODUCCIÓN

Como dice Pickett (1998), “la clave para el éxito de una empresa reside en contar con personas competentes, que son para las organizaciones la única fuente de ventaja competitiva sostenible”. Como acota Pickett, el talento humano es la pieza clave para mejorar la calidad de los servicios en el sector turístico, las organizaciones ya no están solo determinadas exclusivamente por tecnología, capital o inversiones, así, administrar el talento humano nos brindará mejoras en los procesos, y disminución de costo de producción de los servicios generando efectividad en el desarrollo de las actividades realizadas por los clientes internos en la hostería.

En la actualidad y con lo competitivo que se ha convertido el mercado turístico, la planificación de los recursos humanos y/o la gestión del talento humano (GTH) es una herramienta indispensable en las empresas. Conocer mediante el análisis de puestos ¿qué cargos de trabajo son necesarios y qué características debe tener cada uno de ellos?, así como el perfil del empleado que va a ocuparlos son los primeros pasos que las empresas deben emprender en el camino hacia planificar la GTH. No es posible ser competitivo con un número inadecuado de empleados, porque una carencia de estos impide satisfacer las necesidades del cliente y sus expectativas de forma apropiada, así como, un exceso implica un sobrecoste de personal que carece de sentido y causa un aumento de gastos en la producción de los servicios, lo que incrementa notablemente el precio de estos.

La mayoría de empresas turísticas no han puesto énfasis en la GTH, ya que las personas que administran o gerencian las mismas son de carácter familiar y/o empírico. Nos referimos a administración familiar o empírica a los emprendimientos que son manejados por los dueños de las empresas y toman a sus familiares para desempeñar la mayoría de los puestos, estas personas no han estudiado sobre los temas en los trabajan, sin embargo por el tiempo que desarrollan la actividad han adquirido experiencia y conocimientos básicos. Generalmente el dueño de la entidad turística tiene en su cabeza muy claro cuántas personas se necesitan para desempeñar sus funciones en días normales, tanto como en ocasiones especiales

como feriados u eventos. Sin embargo, a medida que las empresas se posicionan en el mercado, amplían su oferta de productos o servicios turísticos, el tamaño y la complejidad para producir estos demandan cada vez una planificación y gestión del talento humano. Esta es la razón básica de que las empresas se planteen la planificación de sus necesidades de personal.

En este trabajo de grado inicialmente se realizará una revisión teórica y legal sobre la gestión del talento humano con énfasis en el subsistema de provisión de personal, realizaremos la reingeniería del organigrama, enlistaremos políticas de provisión, detallaremos los perfiles obtenidos a través del análisis de puestos y resumiremos las herramientas de provisión que mejor se adapten a la hostería Arrayán y Piedra, y su aplicación.

JUSTIFICACIÓN

Al incrementar el número de empresas turísticas los gerentes buscan posicionarse y toman en cuenta no solo las instalaciones sino la atención al cliente, ya que es indispensable para captarlo o retenerlo. El personal adecuado cumple con un perfil específico y produce recomendaciones que se traducen en mayores ganancias y calidad.

El turismo durante muchos años ha funcionado con modelos tradicionales de gerencia y/o con estructura organizacional sin definir y específicamente como empresas familiares y empíricas, por lo que los procesos de provisión de personal son una herramienta nueva pero fundamental para mejorar la calidad del servicio e incrementar la efectividad en los procesos dentro de la hostería.

“Un sistema organizacional por más automatizado que esté no puede funcionar, sin por lo menos, una mínima intervención del hombre.” (HELLRTIEGEL.2003, pág. 35) Mucho más en empresas que producen servicios, ya que la mayoría de sus productos crean una interacción directa entre el cliente interno y el cliente externo. Si el hombre es tan esencial en el sistema organizacional, es clave definir y organizar cada uno de los subsistemas que engloba la gestión del talento humano.

“El sector del turismo, reconozcámoslo, no tiene una buena fama por lo que respecta al empleo. De hecho, son muchos autores los que hablan de cómo superar precisamente esta mala imagen. En este sentido, Choy (1995) afirma que para muchos subsectores del turismo, la imagen negativa del empleo en el sector es un tema central y una barrera para el reclutamiento y selección de empleados de calidad y con buen nivel educativo.” (PARDO Y LUNA. 2007, pág. 26-27). Así, la mayoría de los puestos o cargos de trabajo en el sector turístico, son percibidos por el público general como complejos, sea esto por los horarios incómodos, turnos rotativos, la mayoría puestos operativos o de contacto directo con el cliente externo, lo que los relaciona con un estatus bajo.

En la hostería Arrayán y Piedra no existe un departamento de Talento Humanos, por lo que las competencias de esta área son realizadas por la gerencia, así, el diseño de un manual de provisión de personal será el primer paso para la

planificación y gestión de los recursos humanos, y la efectividad en los procesos de gestión de talento humano, en el subsistema de provisión de personal.

“Desde hace años se viene acuñando en el sector turístico conceptos tales como turismo justo, turismo equitativo o turismo responsable. El estado de situación actual requiere realizar una aproximación científica a estas nuevas tendencias del mercado turístico que permitan delimitar y conceptualizar un fenómeno complejo que es interpretado de manera diversa”. (DESSLER. 2001, pág. 20) La diferencia de jornadas, el aumento de demanda en los feriados o periodos de vacaciones, los turnos rotativos, horarios de trabajo durante la noche hacen que los empleados de empresas turísticas tengan condiciones de trabajo diferentes a la mayoría; entonces determinar sus funciones, competencias, habilidades y medios de reclutamiento facilitarán su aceptación a adhesión futura a la empresa, lo que se verá reflejado en optimización de tiempo, por ende recursos a la hostería.

CAPÍTULO 1: FUNDAMENTOS E HISTORIA DE LA GESTIÓN DE TALENTO HUMANO

1.1. Introducción

En los últimos años la globalización, el cambio en las tendencias políticas, económicas y sociales han marcado la forma de interrelación de las personas en diferentes círculos como: familiar, escolar, laboral; la forma de administrar las empresas no ha sido excluida de esta transición, especialmente por los cambios del área social, así, las organizaciones y/o empresas han cambiado su percepción sobre el rol que desempeña cada una de las personas en sus puestos de trabajo y la importancia de determinar políticas, perfiles, herramientas y estrategias relacionadas con el Talento Humano de su empresa. En el capítulo siguiente encontraremos citas bibliográficas referentes a la Gestión Talento Humano sus cambios a través del tiempo, sus elementos, sus herramientas y la aplicación de estas en el área turística. Al definir términos que se relacionan con la Gestión de Talento Humano en Turismo será mucho más fácil entender y aplicar el subsistema de provisión de personal para la Hostería Arrayán y Piedra. La teoría nos brinda conocimiento y pautas para desarrollar de mejor manera el Manual de Provisión de Personal, para la Hostería.

1.2. Fundamentación Teórica

En la actualidad no es común referirse a los clientes Internos de una empresa con el término “Recurso Humano” o “Administración los Recursos Humanos” en una organización; ya que con lo competitivo que es el mercado, la inestabilidad económica y las transformaciones de fuerza laboral, se considera al Cliente Interno la clave para el desarrollo de cualquier empresa u organización. Los Clientes Internos son denominados en la actualidad como Talento Humano, por lo que son gestionados, no administrados. La “Gestión del Talento Humano (GTH) parte del concepto de que los seres humanos son talentos y no recursos de que se puede disponer a discreción. Son seres con posibilidades de desarrollo e infinito aporte,

seres insertos en una cultura organizacional de la cual forman parte y en ella se dimensionan: la filosofía, los valores, las pauta de acción y la relación organizacional; es por ello que lo anterior configura un aspecto relevante de la vida laboral y social". (PARDO Y LUNA. 2007, Pág. 26)

El Mercado de trabajo (MT) se compone por las ofertas de oportunidades de trabajo que ofrecen las distintas organizaciones. Toda organización en la medida que ofrece oportunidades de trabajo- constituye parte integrante de un MT." (CHIAVENATO. 2009, pág. 106) Este es dinámico, esta normado por leyes, influye en las estrategias de GTH de las empresas. El mercado de trabajo es un componente característico en la planificación de la provisión ya que dependerá de la dinámica que exista entre oferta y demanda dentro del mercado, para determinar las políticas y procesos de reclutamiento y selección

La planificar los recursos humanos, las empresas turísticas pueden reducir sus costos de producción de los servicios y aumentar la calidad de estos. Las empresas se diferencian por "la ventaja competitiva, que se refiere a una ventaja sobre la competencia obtenida al ofrecer a los clientes una mayor relación calidad-precio reduciendo los precios u ofreciendo más servicios que justifiquen un mayor precio". (KOTLER, BOWEN y MAKENS. 2003, pág. 558)

Toda empresa que cuenta con un número de clientes internos, los mismos que son incluidos en el "Organigrama, este muestra la división de trabajo en la organización. (…) El organigrama debe tener identificado el nombre de cada puesto, como se relaciona el puesto en cuestión con otros puestos". (DESSLER. 2001, Pág. 86). Es una expresión gráfica de los niveles jerárquicos de una empresa y su división o diferenciación entre áreas y/o departamentos. **"**Es una representación gráfica de la estructura organizacional de una empresa, o de cualquier entidad productiva, comercial, administrativa, política, etc., en la que se indica y muestra, en forma esquemática, la posición de las áreas que la integran, sus líneas de autoridad, relaciones de personal, comités permanentes, líneas de comunicación y de asesoría" (KOTLER. 2001, pág. 22).

Para gestionar al Talento Humano la empresa debe contar con un "Órgano de Recursos Humanos ya sea departamento, sección o unidad, en todo establecimiento turístico debe existir este órgano para la atención del turista y para

el manejo interno de recursos humanos de la organización turística". (RAMÍREZ. 2009, pág. 10). En la actualidad para las empresas es indispensable contar con un departamento de Talento Humano o asesoría externa, especialmente en provisión, ya que al reclutar y seleccionar a las personas correctas el producto final será de más calidad.

En el sector turístico son las personas las que producen el servicio que se oferta, por lo que la Gestión del Talento Humano es un factor crucial en la mejorar los procesos de producción, por tanto la percepción del cliente externo sobre la calidad del servicio. La Hostería Arrayán y Piedra forma parte del "Sector de hostelería compuesto de las actividades que hacen una o varias de las siguientes cosas: ofrecer alojamiento, servicios de comida preparada y bebida y/o entretenimiento para el viajero" (KOTLER, BOWEN Y MAKENS. 2003, pág. 557).

Para Gestionar el Talento Humano debemos determinar los lineamientos y estrategias para nuestra empresa, "Estrategia organizacional se refiere al comportamiento global de la empresa en cuanto a su entorno. La estrategia casi siempre significa cambio organizado. Toda organización necesita tener una pauta de comportamiento holístico en relación con el mundo de los negocios que la circunda y en cual opera." (CHIAVENATO. 2009, pág. 73-74) Las empresas que triunfan son las que aplican estrategias y planifican utilizando todos sus recursos.

"Los recursos humanos son claves para el éxito o fracaso de una organización. Hasta recientemente, se requiere tener fe para creer que la dirección de recursos humanos tenía efectos sobre la línea base. Pero ya no más, hay un cuerpo rápido y creciente y de alta calidad de investigación empírica que demuestra que las políticas de RRHH tienenen un impacto en el rendimiento organizativo". (PARDO Y LUNA. 2007, pág. 56) En toda empresa, siendo más notable en servicios el cliente interno es un agente diferenciador, por lo que planificar el Talento Humano mejora los procesos operativos y disminuye la "rotación de personal (o turnover) es el resultado de la salida de algunos empleados y la entrada de otros para sustituirlos en el trabajo. (…) La rotación se refiere al flujo de entradas y salidas de personas en una organización, las entradas que compensan las salidas de las personas de las organizaciones. (CHIAVENATO. 2009, pág. 91). Generalmente se da a nivel de puestos con más contacto con el cliente externo. Se determina por el número de veces que se cambia a un cliente de un puesto o cargo en un determinado tiempo.

La percepción del cliente interno ha ido cambiando a través del tiempo, así “el nuevo trabajador debe ser polivalente y saber hacer un poco de casi todo. No bastará con tener estudios. Será necesario tener buenos estudios. Quien sea capaz de resolver problemas tendrá empleo garantizado”. (CHIAVENATO. 2009, pág. 111) Más que polivalencia en la actualidad estamos tendiendo a volver a la especificación, sin embargo en turismo, al ser un mercado tan dinámico, todos los empleados deben conocer ¿qué vende nuestra empresa?, ¿cómo trabajar a presión?, en la mayoría de casos dominar varios idiomas, reclutar a este tipo de candidatos es a lo que queremos llegar con el diseño de un manual de provisión, con personas que no solo se adapten al perfil, sino más bien al sector turístico complejo en el que se desarrolla la hostelería.

El servicio se puede cualificar según la percepción de calidad del cliente, algunas definiciones de calidad son:

“Calidad.- es la totalidad de la características de un producto basadas en su capacidad para satisfacer las necesidades del cliente.

Calidad funcional.- La calidad del proceso de entrega de un servicio

Calidad social (ética).- Entrega de productos que no causen daño a un cliente o a la sociedad en su conjunto. Éste es un tipo de calidad que por lo general pasa desapercibida.

Calidad técnica.- La calidad del producto básico que el cliente recibe en la transacción. Es la calidad de la habitación del hotel, la comida de un restaurante o el coche de la empresa de alquiler de vehículos”. (KOTLER, BOWEN y MAKENS. 2003, pág. 551). La calidad es la característica intangible que percibe tanto el cliente interno como externo de cómo ha sido brindado un servicio o producto producido por una empresa.

El levantamiento de perfiles es un paso clave en las organizaciones comienza con el “análisis de puestos que es un procedimiento para establecer las obligaciones y las habilidades que requiere un puesto y el tipo de persona que se debe contratar para ocuparlo.”(DESSLER. 2001, pág.84) Consiste en determinar el conjunto de variables mínimas que debe cumplir un empleado para desempeñar un puesto/

determinado. Para aplicarlos se realiza la “especificación del puesto mediante una lista de “requisitos humanos” para un puesto, es decir, los estudios, las habilidades, la personalidad, ect. Requeridos como producto del análisis de puestos. (DESSLER. 2001, pág. 84), realizar la “descripción del puesto que se da enlistando las obligaciones de un puesto, las responsabilidades el reporte de relación, las responsabilidades el reporte de relación, las condiciones laborales y las responsabilidades de supervisión del mismo; es resultado del análisis de puestos. (DESSLER. 2001, pág. 85). Basándonos en los perfiles levantados podemos determinar cuáles son los puntos indispensables para cada puesto de trabajo, y que requisitos debemos especificar en las herramientas de provisión para atraer y contratar a los mejores candidatos para clientes internos en nuestra empresa.

Inicialmente en el proceso de provisión de personal para las empresas realizamos el **“**reclutamiento es divulgar en el mercado las oportunidades que la organización ofrece a las personas que posean determinadas características que desea. (…) El reclutamiento funciona como un puente entre el mercado de trabajo y el mercado de RH” (CHIAVENATO. 2009, pág. 106), otro concepto es lo denomina como el “conjunto de procedimientos orientados a atraer candidatos potenciales calificados y capaces de ocupar cargos dentro de la organización. Para ser eficaz, el reclutamiento debe atraer a una cantidad de candidatos suficientes para abastecer de modo adecuado el proceso de selección. (CHIAVENATO. 2007, PÁG. 306). Los pasos del proceso de reclutamiento, Según Martha Alicia Alles el proceso de reclutamiento consta de los siguientes pasos: “Definir el perfil de cada puesto/cargo y establecer los puntos clave: este proceso se realiza a través del análisis de puestos por competencias, el mismo que está directamente relacionado con la estructura estratégica y cultura empresarial e implica características personales ligadas al éxito en el desempeño de un cargo; e**lección de fuentes de reclutamiento:** la elección de las herramientas deben ser elegidas dependiendo de las necesidades de cada organización; r**edacción del anuncio:** en el anuncio se debe definir la empresa, describir el cargo, condiciones de trabajo responsabilidades, requisitos, remuneración, competencias, lugar donde escribir o presentarse, etc.; p**resentación y revisión del CV:** se analizarán a partir de los requisitos técnicos del perfil; además se debe considerar: la presentación del CV; edad, sexo, estudios del postulante, el tiempo de empresa en la que laboró, la experiencia y rotación, puestos que desempeñó, esta información permite clasificar a los candidatos idóneos, intermedios y no aptos para el cargo” (ALLES. 2009, pág.

201) en conclusión, considero que el reclutamiento es el proceso mediante el cual una empresa utiliza la o las herramientas adecuadas a su realidad para captar posibles empleados.

Existen algunas herramientas que aplicamos para llevar a cabo el subsistema de provisión de personal, en el proceso de reclutamiento podemos usar los “Sistemas de información de recursos humanos son mecanismos que procesan, acumulan, califican y utilizan datos relacionados con las personas que trabajan en una empresa.” (PARDO y LUNA. 2007, pág. 106) Generalmente son manejados por agencias o consultoras de recursos humanos, sin embargo puede ser también la base de datos que una empresa ha acumulado a través del tiempo con el archivo de aspirantes que mediante los CV o solicitudes han aplicado anteriormente a una vacante de un puesto/cargo en nuestra empresa. No necesariamente tiene que ver con tecnología.

Existen algunas fuentes de reclutamiento, “entendemos por fuentes de reclutamiento, a todas las posibles organizaciones, personas, sistemas de comunicación y bases de datos que pueden originar candidatos válidos para el proceso de selección.” (PARDO Y LUNA. 2007, pág. 142). La clasificación del reclutamiento se divide en “reclutamiento interno donde la información de los candidatos procede de la propia organización, por lo que se vincula con los procesos de promoción y desarrollo de carrera. Normalmente se publica a través de los sistemas de información del departamento de recursos humanos, así como por la Internet, en la revista de la empresa o en anuncios internos de la organización. El reclutamiento interno requiere de un departamento de recursos humanos organizado y con suficiente información como para sistematizar dichos procesos. (…) y el reclutamiento externo donde se recurre a candidatos que proporcionan otras organizaciones, instituciones, medios de comunicación y base de datos que no pertenecen a la organización. De este modo, la empresa busca cubrir la vacante del puesto en cuestión con una persona que no conoce la organización, ni su cultura, ni sus procedimientos, pero que como veremos puede ser una fuente de información novedosa y diferente de vital importancia. (…)” y finalmente el reclutamiento individual o masivo, aparte del tipo de reclutamiento externo e interno, se ha de tener en cuenta si se hace de modo masivo o individual. Determinados puestos requieren una búsqueda individualizada dadas las características específicas del puesto cuando se busca una alta experiencia y

demostrado éxito en otras organizaciones. En estos casos, es trabajo de los cazatalentos (*headhunters*), es decir, consultores de recursos humanos especializados que están al día del mercado y sabes quién está funcionando bien en qué organización. De hecho, suelen hacer un seguimiento de directivos y tienen las bases de datos actualizadas. (…). Sin embargo, para otros puestos, es muy importante una mayor divulgación, dado que es más fácil hacer una convocatoria pública, por ejemplo, para puestos de administración, recepción, contabilidad, etc. (…) (PARDO Y LUNA. 2007, pág. 145-146)

Finalmente se realiza la selección que "es el proceso de comparación entre dos variables: por un lado los requisitos del puesto vacante, y por otro lado, el perfil de las características de los candidatos personales". (Chiavenato. 2007, pág. 307) Tomando otra definición "entendemos por selección el proceso por el cual determinamos, mediante técnicas e instrumentos, qué candidato o candidatos pueden cubrir mejor el puesto o puestos en una organización. Es un proceso clave, pues las técnicas o instrumentos que utilicemos determinarán el éxito de la selección. De tal modo que, como en un proceso secuencial, dependerá de la calidad de los candidatos que el proceso de selección pueda llevarse a buen término. De hecho, si hemos hecho un mal reclutamiento, por mucho que apliquemos las mejores técnicas de selección, igual no tenemos recursos humanos válidos para el proceso." (HELLRTIEGEL. 2003, pág. 90). Aplicando los conceptos al proceso de provisión de personal en la hostería, "el proceso de selección de personal consiste en encontrar lo que las personas ofrecen, comparándolo con lo que busca la organización. Sin embargo, las organizaciones no son las únicas que seleccionan, las personas también escogen en donde quieren trabajar. Así, se trata de una elección recíproca." (ACOSTA. 2002, pág. 46). Así, la selección es un proceso de decisión, con base en datos confiables, para añadir talentos y competencias que contribuyan al éxito de la organización a largo plazo.

La herramienta más común usada en el proceso de selección es la entrevista "para recabar datos para el análisis de un puesto se usan tres tipos de entrevistas: entrevistas individuales con cada empleado, entrevistas individuales con cada empleado, entrevistas de grupo con conjuntos de empleados que tienen el mismo puesto y entrevistas a supervisores, con uno o varios supervisores que conocen a fondo el puesto que se analiza" (DESSLER. 2001, pág.87). Es la herramienta de sección más utilizada para determinar qué persona puede desempeñar un cargo

específico. Se puede aplicar un formato que enlista las preguntas adecuadas para corroborar la información proporcionada por el CV. Otra de las herramientas es la solicitud de empleo “es un formato que debe llenar el candidato con sus datos personales, escolaridad, experiencia profesional, conocimientos y teléfono para contactarle”. (CHIAVENATO. 2007, pág. 108). Es un formato determinado que utilizan las empresas para captar datos valiosos sobre posibles candidatos a clientes internos de su empresa. Para realizar una pre-selección se acostumbra revisar los Currículum vitae (CV) “funciona como un catálogo o carpeta del candidato. (…) El CV se presenta en secciones: datos personales (información básica, como nombre, edad, dirección y teléfono para contacto), los objetivos pretendidos (puesto o posición deseada), formación escolar (estudios cursados), experiencia profesional (empresas en las que el trabajador trabajo o ha trabajado) y habilidades y calificaciones profesionales (principales puntos fuertes y competencias personales)”. (CHIAVENATO. 2009, pág. 121-123), en empresas que cuentan con un departamento o encargado de Talento Humano también se aplican las pruebas técnicas que “se refieren a las pruebas de conocimientos técnicos o habilidades específicas relacionadas con el conocimiento. Estas pruebas pueden ser exámenes escritos, entrevistas, etc.” (ALLES. 2009, pág. 67). Para que el gerente pueda tomar una decisión se genera una tabla de comparación de candidatos que consiste en mediante una reunión se debe comparar a los candidatos con el perfil, establecer diferencias entre ellos, y unificar los criterios de los diferentes entrevistadores.

Cuando hablamos de un puesto con requerimientos específicos sobre conocimientos técnicos se utilizan las bolsas de trabajo “que se refieren a un organismo gubernamental o sindical que tiene por objeto centralizar información acerca de los empleos disponibles en el MT. Las empresas proporcionan a la entidad interesada los datos sobre las vacantes existentes y esa información se procesa y transmite a los candidatos desempleados”. (CHIAVENATO. 20009,pág. 119). Son sistemas que usan las universidades para mantener en contacto a sus alumnos o profesionales con el mercado laboral o las empresas.

1.3. Fundamentación Legal

1.3.1. Constitución de la República del Ecuador

TÍTULO II

DERECHOS

Capítulo primero

Principios de aplicación de los derechos

(...) Art. 11 El ejercicio de los derechos se regirá por los siguientes principios:

1. Los derechos se podrán ejercer, promover y exigir de forma individual o colectiva ante las autoridades competentes; estas autoridades garantizarán su cumplimiento.

2. Todas las personas son iguales y gozarán de los mismos derechos, deberes y oportunidades.

Nadie podrá ser discriminado por razones de etnia, lugar de nacimiento, edad, sexo identidad de género, identidad cultural, estado civil, idioma, religión, ideología, filiación política, pasado judicial, condición socio-económica, condición migratoria, orientación sexual, estado de salud, portar VIH, discapacidad, diferencia física; ni por cualquier otra distinción, personal o colectiva, temporal o permanente, que tenga por objeto o resultado menoscabar o anular el reconocimiento, goce o ejercicio de los derechos. La ley sancionará toda forma de discriminación.

El Estado adoptará medidas de acción afirmativa que promuevan la igualdad real a favor de los titulares de derechos que se encuentren en situación de desigualdad. (…).

TÍTULO II

DERECHOS

Capítulo segundo

Derechos del buen vivir

Sección tercera

Comunicación e Información

(…) **Art. 18.-** Todas las personas, en forma individual o colectiva, tienen derecho a:

1. Buscar, recibir, intercambiar, producir y difundir información veraz, verificada, oportuna, contextualizada, plural, sin censura previa acerca de los hechos, acontecimientos y procesos de interés general, y con responsabilidad ulterior.

2. Acceder libremente a la información generada en entidades públicas, o en las privadas que manejen fondos del Estado o realicen funciones públicas. No existirá reserva de información excepto en los casos expresamente establecidos en la ley. En caso de violación a los derechos humanos, ninguna entidad pública negará la información.

(…) se prohíbe la emisión de publicidad que induzca a la violencia, la discriminación, el racismo, la toxicomanía, el sexismo, la intolerancia religiosa o política y toda aquella que atente contra los derechos. (…)

Sección cuarta

Cultura y Ciencia

(…) **Art. 24** Las personas tienen derecho a la re creación y al esparcimiento, a la práctica del deporte y al tiempo libre. (…)

Sección octava

Trabajo y Seguridad Social

Art. 33.- el trabajo es un derecho y un deber social, y un derecho económico, fuente de realización personal y base de la economía. El Estado garantizará a las personas trabajadoras el pleno respeto a su dignidad, una vida decorosa, remuneraciones y retribuciones justas y el desempeño de un trabajo saludable y libremente escogido o aceptado.

Art. 34.- El derecho a la seguridad social es un derecho irrenunciable de todas las personas, y será deber y responsabilidad primordial del Estado. La seguridad social se regirá por los principios de solidaridad, obligatoriedad, universalidad, equidad, eficiencia, subsidiariedad, suficiencia, transparencia y participación, para la atención de las necesidades individuales y colectivas.

(…) En particular, el Estado tomará medidas de: (…)

2.- Protección especial contra cualquier tipo de explotación laboral o económica. El Estado ejecutará políticas destinadas a fomentar la participación y el trabajo de las personas adultas mayores en entidades públicas y privadas para que contribuyan con su experiencia, y desarrollará programas de capacitación laboral, en función de su vocación y sus aspiraciones.

Sección segunda

Jóvenes

(…) El Estado reconocerá a las jóvenes y los jóvenes como actores estratégicos del desarrollo del país, y les garantizará la educación, salud, vivienda, recreación, deporte, tiempo libre, libertad de expresión y asociación. El Estado, fomentará su incorporación al trabajo en condiciones justas y dignas, con énfasis en la capacitación, la garantía de acceso al primer empleo y la promoción de sus habilidades de emprendimiento.

Sección cuarta

Mujeres embarazadas

Art. 43.- el Estado garantizará a mujeres embarazadas y en periodo de lactancia los derechos a:

1.- No ser discriminadas por su embarazo a los ámbitos educativo, social y laboral. (…)

4.- disponer de las facilidades necesarias para su recuperación después del embarazo y durante el periodo de lactancia.

Sección sexta

Personas con discapacidad

(…) Se reconoce a las personas con discapacidad, los derechos a: (…)

5.- El trabajo en condiciones de igualdad de oportunidades, que fomente sus capacidades y potencialidades, a través de políticas que permitan su incorporación en entidades públicas y privadas. (…) (ASAMBLEA NACIONAL CONSTITUYENTE DE ECUADOR 2007)

1.3.2. Código Orgánico del Trabajo

TÍTULO PRELIMINAR

De las Normas Generales

Art. 1.- Ámbito de Aplicación. Las disposiciones de este código regulan las relaciones entre trabajadores y empleadores, en las diversas formas de organización de *la producción* económica. Sean empresas públicas o privadas, asociativas, comunitarias o cooperativas, domésticas, autónomas o mixtas y, en general toda actividad humana, sea material o intelectual, permanente o transitoria, y se aplican a las diversas modalidades de relación laboral o de trabajo en relación de dependencia. (…)

Art. 4.- Los Principios.- Son principios propios que rigen en todas las relaciones laborales o de trabajo los siguientes: (…)

2.- Irrenunciabilidad de derechos.- los derechos del trabajador son irrenunciables y será nula, de nulidad absoluta, toda estipulación en contrario. (…)

3.- Intangibilidad de los derechos.- Los derechos del trabajo, una vez consagrados en cualquiera de sus fuentes, son intangibles o irreversibles, se los podrá reformar solo para mejorarlos. Será inconstitucional cualquier norma, acto, y omisión regresivo, que disminuya, menoscabe, suprima o anule los derechos establecidos.

4.- Igualdad.- A trabajo de igual valor corresponderá igual remuneración y, en general, a iguales o similares prestaciones labores corresponderán igual derechos y quedan proscritas las discriminaciones por razones de etnia, género, identidad cultural, ideología,, filiación política, condición migratoria, orientación sexual, discapacidad u otras en los términos y condiciones del Art. 11.2 de la Constitución de la República.

No constituye discriminación el trato especial concedido a las personas y/o grupos de atención prioritaria previstos en la misma Constitución de la República. (…)

5.- Estabilidad. Toda relación de trabajo por tiempo indefinido y, consecuentemente, el trabajador tiene derecho a la estabilidad en el trabajo hasta que renuncie, se jubile, muera o incurra en alguna de las causas de terminación prescritas en este Código. Quedan exentos de este principio los contratos por tiempo fijo, los ocasionales y los temporales, legalmente celebrados. Se prohíbe la precarización en el empleo, cualquier cláusula que implique precarización será nula, el contrato será por tiempo definido y el trabajador gozará de estabilidad. (…)

El trabajador despedido fuera de los casos permitidos en este Código tendrá derecho a ser restituido el puesto del que se le ha destituido, en las mismas condiciones de antes del despido y apercibir la remuneración del tiempo que haya permanecido fuera de su trabajo, y con las aumentos que durante ese tiempo se hayan llevado a cabo legalmente. (…)

7.- Libertad contractual.- Nadie puede ser obligado a trabajar sino en virtud de contrato expreso o presunto de trabajo; las condiciones pueden ser libremente estipuladas, pero en ningún caso estas condiciones pueden ser inferiores a los mínimos establecidos en la ley, reglamento o contratos colectivos de trabajo, ni mayores a los máximos en ellos mismo autorizados. (…)

Art. 7.- Ofertas de empleo con anuncios discriminatorios.- Se prohíbe las ofertas de empleo con anuncios discriminatorios de etnia, género, imagen, edad y cualesquiera otras. Los responsables serán sancionados por los inspectores del trabajo de oficio o por denuncia de cualquier persona, con multa de una a diez remuneraciones básicas, que servirán para financiar el fondo de huelga. (…)

TÍTULO I

De la relación laboral y del contrato de trabajo

CAPITULO I

De la naturaleza del contrato de trabajo

Art. 13.- Contrato individual de trabajo.- Contrato individual de trabajo es el convenio en virtud del cual una persona natural se compromete a prestar sus servicios lícitos y personales, bajo su dependencia, por una remuneración fijada en el mismo convenio, la ley, el contrato colectivo de trabajo a la costumbre.

La dependencia de que se trata es la dependencia jurídica, en virtud de la cual el empleador fija el lugar, horario, régimen de descansos, vacaciones, disciplinario u otras condiciones que según este Código depende de su sola voluntad y siempre que no afecte a la solvencia técnica y prestigio profesional del trabajador ni a la calidad del trabajo que debe realizar y con independencia de su capacidad económica. (…)

Art. 27.- Contratos eventuales y ocasionales.- son contratos eventuales aquellos que se celebran para la prestación de servicios que no son necesarios de manera habitual y permanente en la empresa o empleador sino de modo eventual en los siguientes casos:

1. Para reemplazar a los trabajadores o trabajadoras titulares del cargo que deben dejarlo por vacaciones, enfermedad, goce de becas y otros casos similares; en este caso se puntualizará el nombre o nombres de los trabajadores reemplazados.

2. Crecimiento transitorio de la demanda de los bienes o servicios, siempre que no exceda de seis meses continuos dentro del mismo año. Si el crecimiento de la demanda se repite dentro del mismo año, la demanda se considerara habitual y el contrato se convertirá en permanente y por tiempo indefinido.

Son contratos ocasionales, aquellos cuyo objeto es atender necesidades emergentes o extraordinarias, no vinculadas con la actividad habitual de la empresa o empleador, cuya duración no exceda de un mes dentro de mismo año; si la necesidad se presetna por más de dos veces al años, se la considerara permanente y el contrato se convertirá en permanente y por tiempo indefinido.

Art. 28.- Contrato de temporada.- Son contratos individuales de trabajo de temporada aquellos que se celebran para actividades que, por costumbre o por contrato colectivo de trabajo, no son continuas sino periódicas, cíclicas o de naturaleza discontinua.

En estos contratos los trabajadores o trabajadoras tienen derecho a la remuneración más prestaciones laborales por todo el tiempo que prestan efectivamente sus servicios y no por los períodos de suspensión de las actividades; pero, gozan de estabilidad y tienen derecho a ser llamados, con la debida anticipación, para el inicio de cada temporada, de no ser llamadas a trabajar en cada temporada se considerará que han sido despedidos intempestivamente y tendrán derecho al pago de las indemnizaciones.

La antigüedad de estos trabajadores será de un año completo por cada temporada y los aportes a la seguridad social serán regulados de manera especial por órganos competentes del IESS. (…)

CAPITULO III

JORNADA DE TRABAJO, DESCANSOS, PERMISOS Y VACIONES.

Art. 40 Concepto.- jornada de trabajo es el tiempo que el trabajador está a disposición del empleador o de su representante, realizando las actividades estipuladas en el contrato o dispuesto a realizarlas en cuanto se le ordene ejecutarlas y se le proporciones las condiciones y medios para ello. (…)

PARÁGRAFO I

CLASES DE JORNADAS.

Art. 41. Clases: La jornada de trabajo se clasifica en jornada ordinaria y jornada extra ordinaria. La jornada ordinaria a, su vez, se subdivide en jornada ordinaria común y jornada ordinaria especial y la jornada extraordinaria se subdivide por las causas y por el tiempo de duración". (CÓDIGO ORGANICO DE TRABAJO)

CLASIFICACIÓN

Expreso y Tácito.- El contrato es expreso cuando el empleador y el trabajador acuerden las condiciones, sea de palabra o reduciéndolas a escrito. A falta de estipulación expresa, se considera tácita toda relación de trabajo entre empleador y trabajador.

Art. 12

A prueba.- En todo contrato de aquellos a los que se refiere el Art. 14, cuando se celebre por primera vez, podrá señalarse un tiempo de prueba, de duración máxima de noventa días. Vencido este plazo, automáticamente se entenderá que continúa en vigencia por el tiempo que faltare para completar el año. Tal contrato no podrá celebrarse sino una sola vez entre las mismas partes. Durante el plazo de prueba, cualquiera de las partes lo puede dar por terminado libremente

Art. 15

Por obra cierta.- Cuando el trabajador toma a su cargo la ejecución de una labor determinada por una remuneración que comprende la totalidad de la misma, sin tomar en consideración el tiempo que se invierta en ejecutarla.

Art. 16

Por tarea.- El trabajador se compromete a ejecutar una determinada cantidad de obra o trabajo en la jornada o en un período de tiempo previamente establecido. Se entiende concluida la jornada o período de tiempo, por el hecho de cumplirse la tarea.

A destajo.- Cuando el trabajo se realiza por piezas, trozos, medidas de superficie y, en general, por unidades de obra, y la remuneración se pacta para cada una de elas, sin tomar en cuenta el tiempo invertido en la labor.

Eventuales.- Aquellos que se realizan para satisfacer exigencias circunstanciales del empleador, tales como remplazo de personal que se encuentra ausente por vacaciones, licencia, enfermedad, maternidad y situaciones similares; en cuyo caso, en el contrato deberá puntualizarse las exigencias circunstanciales que motivan la contratación, el nombre o nombres de los remplazados y el plazode duración de la misma.

También se podrán celebrar contratos eventuales para atender una mayor demanda de produción o servicios en actividades habituales del empleador, en cuyo caso el contrato no podrá tener una duración mayor de ciento ochenta días continuos o discontinuos dentro de un lapso de trescientos sesenta y cinco días. Si la circunstancia o requerimiento de los servicios del trabajador se repite por más de dos períodos anuales, el contrato se convertirá en contrato de temporada. El sueldo o salario que se pague en los contratos eventuales, tendrá un incremento del 35% del valor hora del salario básico del sector al que corresponda el trabajador.

Art. 17

Ocasionales.- Aquellos cuyo objeto es la atención de necesidades emergentes o extraordinarias, no vinculadas con la actividad habitual del empleador, y cuya duración no excederá de treinta días en un año. El sueldo o salario que se pague en los contratos ocasionales, tendrá un incremento del 35% del valor hora del salario básico del sector al que corresponda el trabajador.

De temporada.- Aquellos que en razón de la costumbre o de la contratación colectiva, se han venido celebrando entre una empresa o empleador y un trabajador o grupo de trabajadores, para que realicen trabajos cíclicos o periódicos, en razón de la naturaleza discontinua de sus labores, gozando estos contratos de estabilidad, entendida, como el derecho de los trabajadores a ser lamados a prestar sus servicios en cada temporada que se requieran. Se configurará el despido intempestivo si no lo fueren. (CÓDIGO ORGANICO DE TRABAJO)

1.3.3. Ley de Turismo

Última modificación: 06 mayo del 2008.

"CAPÍTULO I

GENERALIDADES

Art. 1 La presente ley tiene por objeto determinar el marco legal que regirá para la promoción, el desarrollo y la regulación del sector turístico; las potestades del Estado y las obligaciones y derechos de los prestadores y de los usuarios.

Art. 2 Turismo es el ejercicio de todas las actividades asociadas con el desplazamiento de personas hacia lugares distintos al de su residencia habitual; sin ánimo de radicarse permanente en ellos.

Art. 3 Son principios de la actividad turística, los siguientes:

a) La iniciativa privada como pilar fundamental del sector; con su contribución mediante la inversión directa, la generación de empleo y promoción nacional e internacional; (…)

CAPÍTULO II

DE LAS ACTIVIDADES TURÍSTICAS Y DE QUIENES LAS EJERCEN

Art. 5.- se consideran actividades turísticas las desarrolladas por personas naturales o jurídicas que se dediquen a la prestación remunerada de modo habitual a una o más de las siguientes actividades:

a. Alojamiento;

b. Servicio de alimentos y bebidas;

c. Transportación, cuando se dedique principalmente al turismo; inclusive al transporte aéreo, marítimo, fluvial, terrestre y el alquiler de vehículos para este propósito;

d. Operación, cuando las agencias de viales provean su propio transporte, esa actividad se considerará parte del agenciamiento:

e. La intermediación, agencia de servicios turísticos y organizadoras de eventos congresos y convenciones. (…)" (LEY DE TURISMO)

1.4. Conclusión

Mediante el desarrollo de este capítulo se han adquirido conocimientos técnicos sobre términos y materia referente a la Gestión del Talento Humano aplicado al turismo, se encontró una amplia línea específica en turismo tomando en cuenta que las necesidades del sector son diferentes, por los horarios, tipo de relación con el cliente externo, turnos rotativos y procesos para crear los servicios. En Ecuador

actualmente muy pocas empresas han comprendido la importancia de GTH, sin embargo con la globalización y los resultados evidentes de las empresas que han tomando la iniciativa muchas se adaptarán a estos nuevos requerimientos en temas de planificación y gestión del talento humano; sin embargo en el tema legal, la Constitución de la República del Ecuador tanto como el Código orgánico de trabajo hablan sobre las políticas de contratación y desarrollo de la relación laboral, pero considero que no le dan la importancia que apremia el sector, no así la Ley de Turismo del año 2002, siendo esta la vigente, existe una en trámite esperamos que esta tenga más especificaciones ya que la tecnología, globalización y dinámica del mercado vuelven cada día más competitivo el sector turístico.

CAPITULO 2: REALIZAR EL DIAGNÓSTICO SITUACIONAL SOBRE LA GESTIÓN DE TALENTO HUMANO EN EL SUBSISTEMA DE PROVISIÓN DE PERSONAL, EN LA HOSTERÍA ARRAYÁN Y PIEDRA.

2.1. Introducción

En este mercado dinámico y ágil la capacidad para adaptarse se convierte en una de las características básicas de las empresas competitivas. El primer paso para la Gestión del Talento Humano es conocer la situación actual de la empresa en relación con el GTH, si tiene determinadas políticas, si cuenta con un departamento de talento humano, como se desarrollan y quién lidera los procesos en temas de Talento Humano: planificación, análisis y diseño de puestos, provisión que comprende reclutamiento y selección, preparación y socialización para el puesto, formación y desarrollo, evaluación del clima laboral, y evaluaciones de rendimiento. En este capítulo realizaremos una breve explicación sobre la empresa ¿a qué se dedica?, ¿qué servicios brinda?, ¿cómo está siendo manejado el Talento Humano?, El tiempo de funcionamiento, el número de personas que trabajan, ¿cómo fueron reclutadas y seleccionadas?; basándonos en la el levantamiento de información mediante el formato de entrevista redactamos el diagnóstico situacional a cerca de la Gestión de Talento Humano en la Hostería, poniendo énfasis en el subsistema de provisión de personal.

2.2. Herramientas para levantamiento de información

Ya que no cuentan con página web, manual de procesos, ni manual de Recursos Humanos; no se pudo realizar levantamiento de información secundaria. La técnica utilizada para el levantamiento de información primaria, por medio de la aplicación de una entrevista.

2.2.1. Formato de entrevista

Se utilizó un cuestionario, (ver **Anexo 1.**) Cuestionario de entrevista para el gerente sobre el Diagnóstico Situacional en GTH, subsistema de provisión, en la Hostería Arrayán y Piedra. Autor: Elide Jerves.

El cuestionario fue diseñado tomando en cuenta que la administración de la hostería es empírica por lo que se usó lenguaje coloquial para mayor comprensión, está conformado por una breve introducción y 17 preguntas abiertas. Las primeras 5 preguntas abarcan información básica sobre la empresa, sus inicios ¿cuál es la descripción de las instalaciones?, ¿qué productos oferta?, a continuación vamos a los temas de Talento humano, ¿planifica o gestiona el Talento Humano?, ¿cuántos clientes internos tiene?, ¿qué procesos usa para el subsistema de provisión?, para más detalles revisar el Anexo1.

2.2.2. Entrevista aplicada para jefes de áreas y departamento

Se encontró dificultad para aplicar las entrevistas a los jefes de áreas, ya que la Hostería no cuenta con un organigrama subdividido en niveles, áreas, ni departamentos; como existen estas divisiones jerárquicas, no existen encargados, los que lideran los procesos de GTH son los gerentes, los mismos que no delegan competencias de supervisión ni control, por lo que se aplico la forma a los gerentes (propietarios): Sra. Mercy Hermida y Sr. Gerardo Peralta.

2.2.3. Tabulación de los datos recopilados

Para la tabulación de los datos recopilados mediante la aplicación de la encuesta a los Gerentes Propietarios de la Hostería: Sr. Gerardo Peralta, que junto con su esposa la Sra. Mercy Hermida administran la empresa. Adjuntamos **Anexo 2.** Aplicación del cuestionario para entrevista para el gerente sobre el Diagnóstico Situacional sobre GTH, subsistema de provisión, en la Hostería Arrayán y Piedra.. Autor: Elide Jerves.

Se redactó un diagnóstico situacional de Talento Humano en el subsistema de provisión, junto con una breve explicación de la situación actual de la empresa, los servicios y productos que ofrece y sus instalaciones ya que esto está relacionado directamente con el número de clientes internos mínimos que necesita para la producción de los servicios y las necesidades que presenta cada cargo, lo que luego se detalla en el levantamiento de perfiles del siguiente capítulo.

Se generó una tabla para demostrar la nómina de empleados, la polifuncionalidad con la que se opera en todas las áreas, el número de empleados para cada cargo, la edad, el nivel de educación y observaciones. Ver **Tabla 1.** Nómina actual de los clientes internos de la hostería Arrayán y Piedra. Autor: Elide Jerves.

2.3. Redacción del diagnóstico situacional

DIAGNÓSTICO SITUACIONAL SOBRE LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO EN EL SUBSISTEMA DE PROVISIÓN DE PERSONAL, EN LA HOSTERÍA ARRAYÁN Y PIEDRA.

En temas de gestión del talento humano al ingresas a las instalaciones podemos observar un déficit en el número de clientes internos en relación al tamaño y los servicios brindados, el personal no está capacitado, la mayoría de los empleados no cuenta con certificaciones del Ministerio de Turismo o estudia carreras afines a Turismo o Gastronomía, excepto el Chef ejecutivo.

Ninguno domina el idioma inglés, la empresa no planifica ni gestiona su Talento Humano, las instalaciones cuentan con tres ingresos, por lo que no siempre encontramos un empleado para la recepción del huésped, comensal o cliente durante su arribo a la hostería, sin embargo, con el pasar del tiempo los trabajadores han adquirido experiencia, en especial los puestos operativos, ya que el montaje de mesas, la limpieza y amabilidad con la que atienden los meseros le va un valor agregado a la experiencia. Todos los puestos son polivalentes, lo que causa un problema en la operación, además de que no cuenta con misión, visión, ni cultura organizacional establecida, el organigrama no se encuentra subdividido en áreas, ni departamentos y los niveles establecidos son dos; al conversar con el gerente general y propietario conocemos que la rotación del personal es constante y se convierte en una amenaza a la hora de garantizar un servicio de calidad. Teniendo en cuenta que el talento humano le da un valor diferenciador a la hostería, ya que las instalaciones están en muy buen estado, es importante planificar la gestión del talento humano para convertir a esta situación en una ventaja competitiva.

No cuenta con un departamento de RRHH, ni ha realizado consultoría con alguna agencia externa; ya que considera que aumentará el número de empleados o

elevará el presupuesto. Sin embargo, tiene trece empleados de planta y dependiendo de la ocupación, los eventos a realizarse o las temporadas altas como feriados o vacaciones, contrata empleados eventuales.

Durante el proceso de provisión, tanto en reclutamiento como en selección es liderado por la Sra. Mercy Herminada gerente propietaria de la hostería es la que en ocasiones publica en la prensa local, redes sociales y/o pregunta a los cliente internos por recomendaciones (familiares, amigos, vecinos); para llevar a cabo la contratación; al trabajar varios años en el sector turístico ha adquirido empíricamente conocimientos sobre las características que más se adecuan a las necesidades de los puestos.

A continuación adjuntamos la **Tabla 1.** Nómina actual de empleados en la hostería Arrayán y Piedra. Autor: Elide Jerves. Los datos fueron tomados de la entrevista a la gerencia, por lo que las denominaciones de los puestos son diferentes a los sugeridos en la reingeniería del organigrama que proponemos en el siguiente capítulo.

Tabla 1. Nómina actual de empleados en la hostería Arrayán y Piedra.

Cargo	**# de puestos**	**Nombres**	**Edad**	**Nivel de educación**	**Observación**
Aministrador	2	Mercy Hermida	42 años	Bachillerato	También organiza los eventos
		Gerardo Peralta	58 años		-
Recepcionista	2	Alex Nantipia	22 años	Estudiante de 3 año de ingeniería en sistemas	También hace de mesero
		Erick Oña	23 años	Bachillerato	También es mesero
Chef	1	Juan Diego Jaramillo	35 años	Lic. en Ciencias Gastronómica	

				s UTE Quito-Ecuador	
Cocineros	2	Carmen Orosco	41 años	Primaria	
		Julia Shicay	39 años	Primaria	
Conserje y Guardián	1	Domingo Kajecay	40 años	Bachillerato	
Ayudantes de cocina y Meseros	2	Eventuales	-	-	
Jardinero	1	Juan Montalván	40 años	bachillerato	También apoya al conserje
Guia	1	Armando Manuel Landy	33	Guía certificado IRE	Eventual
Camarera de piso	1	Andrea Zambrano	23	bachillerato	También es mesera

Autor: Elide Jerves. Fuente: Gerencia Hostería Arrayán y Piedra

2.4. Conclusión

Habiendo recopilado los datos primarios mediante la entrevista a los gerentes de la empresa se redactó el diagnóstico situacional sobre la gestión del talento humano en la hostería Arrayán y Piedra. Que nos demuestra que la empresa no planifica ni gestiona el Talento Humano, algunos de los subsistemas como: reclutamiento y selección son aplicados empíricamente, sin embargo, no cuentan con el análisis de puestos de trabajo que es la base del subsistema de provisión en cualquier empresa, la motivación, la evaluación de los clientes internos, el clima laboral, ni la capacitación no son aplicadas en la Hostería.

Al no contar con planificación en el área de Talento Humanos, el subsistema de provisión es aplicado de manera empírica por la gerencia lo que evidentemente se reflejado una atención deficiente y problemas en la producción de los servicios, los clientes internos son polivalentes, por ejemplo utilizando el personal de planta actual, si la Hostería se encuentra con ocupación completa los clientes internos no avanzan a realizar sus tareas básicas, por otro lado al no contar con el análisis de puestos solo se supone lo que debe realizar cada empleado en su lugar de trabajo, ni quién le supervisa, ni a quién debe supervisar; esto se agrava al no tener un manual de procesos, los empleados no saber exactamente para qué fueron contratados, ni cuál es su función específica. Al determinar las políticas, planificar el talento humano comenzamos a GTH.

Si determinamos las herramientas para el reclutamiento y selección de personal que más se adapten a la Hostería mejoraremos notablemente los procesos operativos y la adaptación de los puestos de trabajo con los perfiles lo que se traduce en una mejora global del servicio.

CAPÍTULO 3: DETERMINAR LOS ELEMENTOS CLAVES PARA LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO EN EL SUBSISTEMA DE PROVISIÓN DE PERSONAL; EN LA HOSTERÍA ARRAYÁN Y PIEDRA

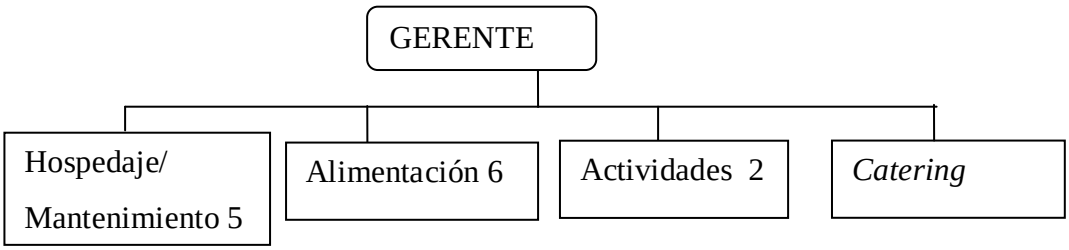
3.1. Introducción

Existen varias formas para GTH, sin embargo es diferente planificar y Gestionar el Talento Humano en un restaurante o en un hotel, incluso estando en el mismo campo del Turismo, por lo que en el manual de GTH en el subsistema de provisión de personal para la Hostería Arrayán y Piedra se determinarán las herramientas que más se adapten a la realidad de la empresa, tomando en cuenta su ubicación, las instalaciones y los servicios ofertados en esta. Así en este capítulo se realizará la reingeniería del organigrama funcional de la empresa, este se subdividió en departamentos y estos a su vez en áreas basándonos en el protafolio de productos y servicios que oferta la hostería, el levantamiento los perfiles a través del análisis de puestos, mediante la aplicación de cuestionarios guiados a todos los clientes internos de la empresa, para conocer la función de cada puesto y el perfil ideal de la persona que va a ocupar el mismo; se determinarán las políticas de provisión, finalmente el desarrollo de las herramientas idóneas para el subsistema de provisión de personal de la hostería Arrayán y Piedra, tanto las de reclutamiento como las de selección: formatos de anuncios, formatos para bolsas de trabajo de universidades, formatos de entrevistas de selección, aplicación de role playing/Assesment center basados en la fundamentación teórica, marco legal y el diagnóstico situacional redactado en el capítulo anterior;

3.2. REINGENIERÍA DEL ORGANIGRAMA

3.2.1. Organigrama original

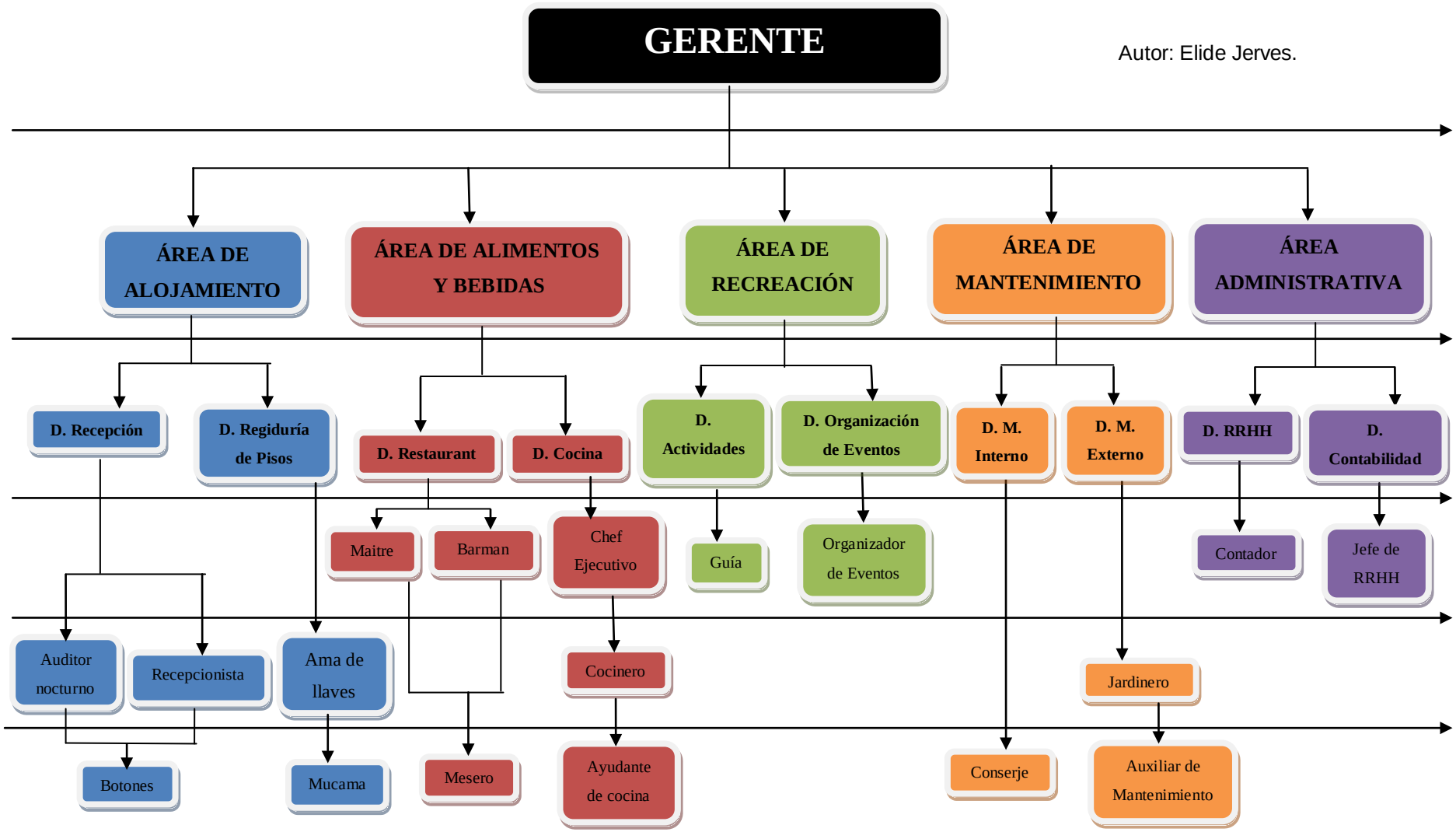
Gráfica 3.1. Organigrama actual de la Hostería Arrayán y Piedra.



Fuente: Gerencia de la hostería Arrayán y Piedra. Autor: Elide Jerves.

3.2.2. Organigrama sugerido

Gráfica 3.1.2. Organigrama sugerido para la Hostería Arrayán y Piedra.


GERENTE
Autor: Elide Jerves.
ÁREA DE ALOJAMIENTO
ÁREA DE ALIMENTOS Y BEBIDAS
ÁREA DE RECREACIÓN
ÁREA DE MANTENIMIENTO
ÁREA ADMINISTRATIVA
D. Recepción
D. Regiduría de Pisos
D. Restaurant
D. Cocina
D. Actividades
D. Organización de Eventos
D. M. Interno
D. M. Externo
D. RRHH
D. Contabilidad
Maitre
Barman
Chef Ejecutivo
Guía
Organizador de Eventos
Contador
Jefe de RRHH
Auditor nocturno
Recepcionista
Ama de llaves
Cocinero
Jardinero
Botones
Mucama
Mesero
Ayudante de cocina
Conserje
Auxiliar de Mantenimiento

Esta reingeniería muestra que el organigrama anterior no era el adecuado para alcanzar los objetivos planteados por la empresa, y por tanto, basados en los estudios de las necesidades de mano de obra, así como de la oferta existen dentro de la empresa diseñamos un organigrama basado en jerarquías, siete niveles, dividido en 5 áreas y 10 departamentos, el número total de clientes internos del organigrama sugerido es 26.

Para el Área de Alojamiento: en el departamento de Regiduría de pisos el número de mucamas que necesita la hostería, basándonos en la observación del servicios es una por cada 3 cabañas, tomando en cuenta que el tiempo que se demora en la limpieza, reposición de minibar y traslado de los utensilios a las habitaciones, en promedio, es de 25 minutos por cabaña/habitación cuando esta está siendo ocupada y 40 minutos cuando los huéspedes han realizado el check out. Sabiendo que contamos con 8 cabañas/habitaciones necesitamos dos mucamas de planta y una gobernanta, las misma que en un día en el que todas la habitaciones están completas se demoraría 200 minutos, que equivalen a 3 horas con 30 minutos; además es importante recalcar que entre semana la ocupación es menos del 50%, no vemos necesario contar con más de dos mucamas. Sin embargo tomando en cuenta el estado actual de la construcción de más cabañas, planteamos 3 mucamas.

Para el departamento de Recepción es necesario contar con un recepcionista y dos auditores nocturnos ya que esta área demando un trabajo de 24 horas, el mismo que siguiendo las normas de contratación según el código orgánico de trabajo no puede desarrollarse legalmente con dos personas. Sabiendo que no se debe trabajar más de 4 horas extras por semana, y la jornada de trabajo es de 8 horas diarias.

El número de empleados en el área de Alimentos y bebidas depende del flujo de comensales en el restaurant, así como el número de huéspedes hospedados para los desayunos. Se recomienda un mesero por cada mesa, ya que la disposición es de 10 personas. La afluencia de turistas en fines de semana es mucho más que entre semana, por lo que recomendamos contratar empleados 2 meseros eventuales así como 3 ó 4 para feriados, dependiendo si este es nacional o local.

Para el área de Recreación tomando en cuenta la adquisición de actividades durante la semana la hostería ha decido funcionar con alianzas estratégicas con empresas prestadoras de actividades recreativas, de dispersión y deportes extremos. Deberíamos contar con personal de planta exclusivamente en feriados. Recomendamos a 4 personas. Ya que la actividad estrella es el Rafting y este deporte necesita que acompañe el proceso de operación un extra denominado kayakero.

El área de mantenimiento es un punto estratégico en el mantenimiento de áreas comunes y verdes, tomando en cuenta amplia extensión de las instalaciones de la hostería recomendamos contar con un conserje, un jardinero de planta y un auxiliar de mantenimiento.

3.3. LEVANTAMIENTO DE PERFILES

3.3.1. Herramientas adecuadas para levantar los Perfiles de Puestos/Cargos

Diseño y Análisis de puestos de trabajo

"El análisis de puestos consiste en definir qué tareas corresponde a cada puesto de trabajo y qué responsabilidades le acompañan, aprovechando además qué cualificaciones y competencias son necesarias para logara el desarrollo dichas tareas y responsabilidades con éxito". (PARDO y LUNA 108)

"Análisis de puestos de trabajo es el proceso que consiste en describir y registrar el fin de un puesto de trabajo, sus principales cometidos y actividades, las condiciones bajo las que éstas se llevan a cabo y los conocimientos, habilidades y aptitudes necesarios" (DOLAN, VALLE CABRERA y JACKSON 57)

El punto de partida para la planificación de recursos humanos indudablemente es el levantamiento de perfiles, así determinamos las funciones, aptitudes, conocimientos y habilidades que desarrollará cada uno de nuestros empleados en la empresa. Y partiendo de estas descripciones de puestos podemos realizar todos los procesos de gestión de recursos humanos en la empresa.

Aplicación de técnicas de análisis de puesto

Las técnicas más habituales son cuestionarios, entrevistas, diarios o bitácoras, observación. A continuación se describe brevemente la descripción, ventajas e inconvenientes de cada una de ellas.

Tabla 2. Técnicas para el análisis de puestos.

Técnica	**Descripción**	**Ventajas**	**Inconvenientes**
Entrevista	El análisis visita personalmente al sujeto que puede proporcionar informa relevante sobre el puesto. Pueden ser individuales, de grupo, con el jefe.	Máxima confiabilidad, muy flexible.	Alto coste porque se suele entrevistar tanto al ocupante del puesto como al supervisor, para de esta forma verificar la información obtenida.
Cuestionarios/ encuestas asistidas	Preguntas al ocupante del puesto acerca de las tareas del puesto, las obligaciones que comporta, los conocimientos y habilidades necesarios	Fácil de aplicar, compensa cuando hay que analizar muchos puestos similares.	Su inicial facilidad genera excesiva confianza y no se dedica el tiempo suficiente a un buen diseño
Observación directa	Observación, en persona o mediante tecnología (video cámara) de los movimientos o acciones de los empleados durante la	Se puede observar conductas que son difíciles de explicar de otra manera. Más útil en puestos de baja dificultad y de acciones	Lento, costoso y más susceptible de conducir a errores. Algunas acciones observadas carecen de sentido sin una explicación.

	jornada	repetitivas	
Grupos de expertos	Opinión de los trabajadores muy experimentados o supervisores del puesto	Alto grado de confiabilidad. Especialmente útil cuando el puesto analizado es de importancia vital y es desempañado por numerosas personas	Costoso y lento
Diarios/ Bitácoras	Registro que lleva el ocupante del puesto de las tareas que en él se realizan, incluyendo la forma y el tiempo que les dedica.	Minuciosidad	Alta inversión de tiempo del empleado que lleva en el registro

Autor: (PARDO y LUNA 111)

Para recopilar la información necesaria para el levantamiento de perfiles por análisis de puestos para la Hostería Arrayán y Piedra se consideró adecuado aplicar la técnica de cuestionarios guiados; para lo que se tomó el formato de Dessler, ver **Anexo 3.** Cuestionario para levantamiento de perfiles. Dessler, Gary. Administración de Personal. Ed. Marisa de Anta. Octava. México: Pearson Educación, 2001. Como guía y se modificó para obtener el cuestionario final, ver **Anexo 4.** Modificación de cuestionario para levantamiento de perfiles. Dessler, Gary. Administración de Personal. Ed. Marisa de Anta. Octava. México: Pearson Educación, 2001, el que finalmente se aplicó a cada uno de los empleados de nómina de la empresa, en la que se obtendrá información relevante para levantar la propuesta de perfiles.

3.3.2. Aplicación de cuestionarios asistidos

Encuestas guiadas o cuestionarios asistidos para jefes de áreas y departamentos

Hubo dificultad con la aplicación de los cuestionarios a los jefes de áreas y departamentos ya que la gerencia no delega supervisión, ni la Hostería cuenta con jefes de áreas o departamentos determinados, por la razón cual se aplicó la forma a todos los clientes internos de la empresa.

A continuación tomamos el modelo recomendado por Dessler para la elaboración de las descripciones de puestos. El mismo que se aplicó a los trece empleados de planta que trabajan en la hostería Arrayán y Piedra. Ver **Anexo 4.** Modificación de cuestionario para levantamiento de perfiles. Dessler, Gary. Administración de Personal. Ed. Marisa de Anta. Octava. México: Pearson Educación, 2001.

Tabulación de datos

Por motivos de espacio se ha decidido anexar solo tres evidencias de cuestionarios asistidos llenados, de un cargo administrativo y dos operativos. Ver **Anexo 5, Anexo 6** y **Anexo 7.**

3.3.3. Redacción de Perfiles

El levantamiento de perfiles consiste en obtener mediante cuestionarios y/o entrevistas información relevante sobre actividades de determinado cargo, nivel de educación o capacitación requerido, y experiencia que necesita para desempeñarlo en la organización.

La redacción de los 21 perfiles se realizó tomando en cuenta las respuestas de los clientes internos en los cuestionarios, experiencia y conocimientos del autor.

Tabla 3. Perfil de Gobernanta.

Área:	**Departamento:**	**Puesto:**		
Alojamiento	Regiduría de pisos	Gobernanta/Ama de llaves		
Categoría profesional	**Vacantes**	1	**Horario**	jornada completa, 8.00am a 5:00pm
Bachiller				
Relaciones jerárquicas	supervisa a la Camarera de piso. Con el departamento de recepción y área de alimentos y bebidas.			
Descripción del puesto:				
Propósito: Realizar acciones de supervisión y administración en el departamento de Regiduría de pisos.				
Tareas que se realizan:				

Administrar áreas de pisos de la hostería

1. **Preparar y revisar insumos de aseo y limpieza**
   - **a.** Los niveles de stock de insumos de lencería, lavandería y limpieza son organizados, según la cantidad de habitaciones por asear.
   - **b.** El formato de stock de insumos se realiza y actualiza, según la cantidad de habitaciones por asear
   - **c.** Los equipos y mobiliario de servicio es chequeada para verificar su funcionamiento
   - **d.** El informe de estado de los artefactos se actualiza e informa al departamento de mantenimiento
   - **e.** Los suministros de aseo se preparan para ser entregados al personal según la cantidad de habitaciones por asear
   - **f.** Los medios de transporte para insumos están montados, chequeados y verificados
   - **g.** Realiza los presupuestos para reponer el stock de insumos a utilizar

2. **Asignar y coordinar el servicio de pisos**
   - **a.** Según la demanda de la hostería, la dotación diaria de personal es chequeada y verificada para las labores diarias
   - **b.** De acuerdo a la demanda de la hostería, instruye y distribuye al personal a cargo
   - **c.** Los materiales e insumos son entregado al personal a cargo, según las habitaciones por asear
   - **d.** Confecciona turnos, horarios, vacaciones, días libres de su personal a cargo.
   - **e.** La asistencia, horas realizadas y desempeño del personal se registra.

Auto gestionar el servicio al cliente

1. **Cumplir con los estándares de presencia personal establecidos por la hostería**
   - **a.** Hombres y mujeres con el cabello ordenado y acomodado
   - **b.** Hombres afeitados con el cabello corto
   - **c.** Manos limpias y uñas cortadas, o arregladas
   - **d.** Sin accesorios personales
   - **e.** Mujeres maquilladas y con fragancias, ambos de carácter sutil y suave.
2. **Resolver de manera eficaz y eficiente dilemas en la atención al cliente-**
   - **a.** Informar a gerencia en caso de no tener las herramientas para resolverlo
   - **b.** Listado telefónico de emergencias vigentes
   - **c.** Emergencias y reclamos atendidos y solucionados

Informa a gerencia situaciones importante

Recursos/Materiales utilizados:

- Ropa de cama (sábanas, plumones, fundas)
- Amenities (shampoo, jabón)
- Productos comestibles del minibar
- Materiales y artefactos de limpieza (escoba, aspiradora, bolsas de basura, productos químicos de limpieza)
- Carro u otro medio de transporte para los insumos y materiales de aseo.
- Llaves de las habitaciones/cabañas

Condiciones ambientales del puesto

Realiza labores en establecimiento cerrado (Cabañas/habitaciones de la hostería), realiza labores de pie. Exposición a sustancias químicas.

Responsabilidad

Es responsable del estado de los suministros y materiales.

Condiciones

Trabajo en temporadas de alta, media y baja demanda. (Permanente)

Trabajar con huéspedes con capacidades especiales.

Requisitos básicos (físicos e intelectuales), en función de las competencias.

Trabajo físico e intelectual al mismo nivel.

Conocimientos básicos:

- Leer
- Escribir (redacción y ortografía)
- Funciones matemáticas básicas

- Uso de PC nivel usuario. - Uso de central telefónica - Manejo de herramientas informáticas básicas (internet, Excel, e-mail)
Conocimientos técnicos:
- Técnicas de servicio al cliente - Inglés básico - Conocimiento de productos y valores comercializados por la empresa - Conocer los números de emergencia (policía, bomberos, ambulancia) - Conocer vía de evacuación, seguridad y prevención de accidentes. - Conocer a los encargados y áreas de seguridad
Autor: Elide Jerves.

Tabla 4. Perfil de Camarera de Piso.

Área:	**Departamento:**	**Puesto:** Camarera de Pisos
Alojamiento	Regiduría de pisos	**Otra denominación:** Mucama

Categoría profesional	**Vacantes**	2 a 5	**Horario**	jornada completa, 8.00am a 5:00pm
Bachiller o certificado de curso de Camarera de piso del Ministerio de Turismo.				

Relaciones jerárquicas	Supervisada por la Gobernanata. Con el departamento de recepción y área de alimentos y bebidas.

Descripción del puesto:

Propósito: Realizar aseo, orden y acomodo de habitaciones.

Tareas que se realizan:

Auto gestionar el servicio al cliente

1. **Cumplir con los estándares de presencia personal establecidos por la hostería**
   - **a.** Hombres y mujeres con el cabello ordenado y acomodado
   - **b.** Hombres afeitados con el cabello corto
   - **c.** Manos limpias y uñas cortadas, o arregladas
   - **d.** Sin accesorios personales
   - **e.** Mujeres maquilladas y con fragancias, ambos de carácter sutil y suave.
2. **Resolver de manera eficaz y eficiente dilemas en la atención al cliente-**
   - **a.** Informar a gerencia en caso de no tener las herramientas para resolverlo
   - **b.** Listado telefónico de emergencias vigentes
   - **c.** Emergencias y reclamos atendidos y solucionados
   - **d.** Informa a gerencia situaciones importantes.

Asear, ordenar y acomodar habitaciones, baños e instalaciones

1. **Preparar el medio para portar insumos de limpieza y aseo**
   - **a.** El reporte de las habitaciones por asear se revisa.
   - **b.** Los insumos de limpieza están disponibles y ordenados.
   - **c.** El acomodo de las habitaciones y baños se realiza con los materiales de lavandería y lencería disponibles
   - **d.** El medio de transporte de los insumos de limpieza está guardado en un lugar establecido.
2. **Asear y acomodar las habitaciones**

a. El aseo de la habitación se realiza de arriba hacia abajo, en el sentido de las manijas del reloj.

b. El medio de transporte de los insumos de limpieza se encuentra ubicado en la entrada de la habitación.

c. Las habitaciones son ventiladas y desmanteladas

d. Las posibles pertenencias olvidadas por el huésped se encuentran registradas en un inventario y entregadas a recepción.

e. La ropa blanca sucia y la basura son depositadas en los lugares preestablecidos.

3. Asear e higienizar baños

a. Los productos de químicos son aplicados en la ducha y muebles.

b. El baño es limpiado y desinfectado

4. Reponer artículos y verificar funcionamiento de artefactos

a. Los amenities son ubicados en el baño.

b. Las toallas son intercambiadas, limpias y en óptimo estado

c. Los insumos del minibar son repuestos

d. Los insumos consumidos por el huésped son registrados en la comanda

e. El funcionamiento de los artefactos es chequeado

f. Posibles desperfectos o dañas en los artefactos son informados al área de mantenimiento

5. Informa respecto al estado de ocupación de habitaciones

a. El aseo y acomodo de las habitaciones y baños

b. Las plantillas o formatos de registro de estado de la habitación/cabaña son actualizadas

c. El estado de asea es informado a recepción y gobernanta o ama de llaves.

Recursos/Materiales utilizados:

- Ropa de cama (sábanas, plumones, fundas)
- Amenities (shampoo, jabón)
- Productos comestibles del minibar
- Materiales y artefactos de limpieza (escoba, aspiradora, bolsas de basura, productos químicos de limpieza)
- Carro u otro medio de transporte para los insumos y materiales de aseo.
- Llaves de las habitaciones/cabañas

Condiciones ambientales del puesto

Realiza labores en establecimiento cerrado (Cabañas/habitaciones de la hostería), realiza labores de pie. Exposición a sustancias químicas.

Responsabilidad

Es responsable del estado de los suministros y materiales.

Condiciones
Trabajo en temporadas de alta, media y baja demanda. (Permanente) Trabajar con huéspedes con capacidades especiales.
Requisitos básicos (físicos e intelectuales), en función de las competencias.
Trabajo físico e intelectual al mismo nivel.
Conocimientos básicos:
- Leer - Escribir (redacción y ortografía) - Funciones matemáticas básicas - Uso de PC nivel usuario. - Uso de central telefónica
Conocimientos técnicos:
- Técnicas de servicio al cliente - Inglés básico - Conocimiento de productos y valores comercializados por la empresa - Conocer los números de emergencia (policía, bomberos, ambulancia) - Conocer vía de evacuación, seguridad y prevención de accidentes. - Conocer a los encargados y áreas de seguridad

Autor: Elide Jerves.

.**Tabla 5.** Perfil de Recepcionista.

<table>
<tr><td colspan="2">Área:</td><td colspan="2">Departamento:</td><td colspan="3">Puesto: Recepcionista</td></tr>
<tr><td colspan="2">Alojamiento</td><td colspan="2">Recepción</td><td colspan="3">Otra denominación: N/A</td></tr>
<tr><td colspan="2">Categoría profesional</td><td>Vacantes</td><td>3</td><td>Horario</td><td>jornada completa, Turnos: 6.00am a 3:00pm. 3:00pm a 11:00pm</td></tr>
<tr><td colspan="2">Título de licenciado en Hostelería y/o Turismo, estudiante de carreras afines a Turismo.</td><td colspan="4"></td></tr>
<tr><td>Relaciones jerárquicas</td><td colspan="5">Supervisada por el Auditor nocturno. Botones, mucama, gobernanta, agente de viajes, conductor de transporte turístico, departamento de alimentos y bebidas, departamento de mantenimiento, departamento de actividades.</td></tr>
<tr><td colspan="6">Descripción del puesto:</td></tr>
<tr><td colspan="6">Propósito: Realizar procesos de check in y check out, además de la entrega de atención integral al huésped, vendiendo y ofreciendo productos de la misma.</td></tr>
<tr><td colspan="6">Tareas que se realizan:</td></tr>
<tr><td colspan="6">Realizar el proceso de Check Out:
1. Preparar la cuenta de los huéspedes:
a. Actualizar los datos de las cuentas de cada huésped
b. Convenios especiales de pago, consumo y cargo en la cuenta del huésped son verificados
c. La cuenta del huésped es calculada, cerrada y presentada al huésped para la realización del pago, adjuntando comprobantes de los servicios otorgados.
d. Verifica y entrega la llave al huésped
2. Cobrar cuentas y despedir al huésped:
a. Medios de pago entregado por el huésped son recibidos y revisados.
b. Facturas nacionales vigentes (electrónicas), retenciones.
c. Los valores de los pagos y comprobantes son recibidos, registrados y depositados en el lugar pre establecido.
d. Revisa y entrega comprobantes de pago
e. Las consultas o reclamos del huésped son atendidas y derivadas al área asignada.
f. Las necesidades de movilización del huésped son atendidas y gestionadas.
g. Los servicios de traslado de equipaje son informados al botones o encargado.
Realizar el proceso de Check in
1. Recibir y dar la bienvenida al huésped:</td></tr>
</table>

a. El protocolo de bienvenida será realizado siguiendo los protocolos de la empresa.

b. El nombre y apellido del huésped es solicitado.

c. Los servicios sin reserva (walking in) son solicitados e informadas según las necesidades de alojamiento del huésped y disponibilidad.

2. Verificar disponibilidad de habitaciones/cabañas:

a. La responsabilidad de reservas esta actualizada y verificada después de cada movimiento.

b. Las habitaciones reservadas sin garantía están liberadas.

c. Controla la sobreventa de habitaciones (overbooking)

d. Los informes de registro del huésped son entregados a las áreas que corresponda.

3. Generar o anular reservas:

a. La documentación de identidad del huésped es solicitada para su registro.

b. Los convenios especiales de pago son verificados

c. La garantía pendiente es solicitada al momento del registro, de no haber sido cancelada en la creación de la reserva.

d. La información es corroborada

e. Los cambios de habitación son realizados, de ser realizado o requerido por el huésped.

f. El ingreso del huésped es registrado en el sistema de reservas

g. El huésped es informado sobre los servicios adicionales de la hostería.

h. La llave de la habitación es entregada junto con otros elementos claves para el ingreso en la habitación/cabaña (control remoto). Así como la explicación del uso de los aparatos electrónicos dentro de la misma.

Realizar atención integral de servicios al huésped

1. Ofrecer y vender productos y servicios de la hostería

a. Los servicios y productos de la hostería son informados al huésped, de acuerdo a la oferta existente.

b. Los productos y servicios turísticos son vendidos al huésped, según los precios determinados por la hostería o convenios con proveedores.

2. Gestionar reservas y/o adquisición de productos o servicios

a. Los requerimientos de servicios o productos adicionales otorgados por la empresa son verificados.

b. El huésped es informado de los precios y horarios de la entrega de productos o servicios.

c. Las solicitudes de productos y servicios son verificados con los proveedores

d. Los productos o servicios son otorgados por la empresa son entregados o efectuados.

3. Atender al huésped en su estadía

a. La información general del destino se entrega al huésped, según su solicitud previa.

b. Las consultas o dudas del huésped son atendidas en relación a la oferta de productos turísticos y convenios con proveedores

c. Las llamadas telefónicas que ingresan a recepción son atendidas

d. Los servicios de mensajería, correspondencia y despertados (wake up call), entre otros son realizados y atendidos.

Auto gestionar el servicio al cliente

1. Cumplir con los estándares de presencia personal establecidos por la hostería

a. Hombres y mujeres con el cabello ordenado y acomodado

b. Hombres afeitados con el cabello corto

c. Manos limpias y uñas cortadas, o arregladas

d. Sin accesorios personales

e. Mujeres maquilladas y con fragancias, ambos de carácter sutil y suave.

2. Resolver de manera eficaz y eficiente dilemas en la atención al cliente-

a. Informar a gerencia en caso de no tener las herramientas para resolverlo

b. Listado telefónico de emergencias vigentes

c. Emergencias y reclamos atendidos y solucionados

d. Informa a gerencia situaciones importantes.

Recursos/Materiales utilizados:

- Computadoras y/o laptos con sistemas operativos hoteleros. Paquete Micros S. Office
- Libro de registro
- Artefactos y/o dispositivos del establecimiento (aparatos de radio frecuencias, llaves, teléfono, televisores)
- Maquinas de pagos electrónicos (Datafast)
- Sistema de facturación, notas de crédito
- Caja de efectivo.
- Billetes y monedas nacionales y extranjeras.

Condiciones ambientales del puesto

Realiza labores en establecimiento cerrado (recepción de la hostería), realiza

labores de pie o sentado.
Responsabilidad
Es responsable del estado de los suministros y aparatos tecnológicos de la empresa.
Condiciones
Trabajo en temporadas de alta, media y baja demanda. (Permanente) Trabajar con huéspedes con capacidades especiales.
Requisitos básicos (físicos e intelectuales), en función de las competencias.
El trabajo intelectual predomina al físico.
Conocimientos básicos:
- Leer - Escribir (redacción y ortografía) - Funciones matemáticas básicas - Dominio del software (Excel, Word) - Uso de PC nivel usuario. - Uso de central telefónica - Manejo de herramientas informáticas (intenet, e-mail) - Trabajo más intelectual que físico. - Formación y experiencia recomendable (formación mínima y aconsejable, tipo y cantidad de experiencia, edad si procede)
Conocimientos técnicos:
- Técnicas de servicio al cliente - Inglés a nivel intermedio técnico u otros idiomas - Conocimiento de productos y valores comercializados por la empresa - Manejo del sistema de pago (efectivo, débito, cheques) - Conocer códigos y lenguaje de la industria hotelera (check in, check out, overbooking, no show)

Autor: Elide Jerves.

Tabla 6. Perfil de Auditor Nocturno.

<table>
<tr><td>Área:</td><td colspan="2">Departamento:</td><td colspan="3">Puesto: Auditor Nocturno</td></tr>
<tr><td>Alojamiento</td><td colspan="2">Recepción</td><td colspan="3">Otra denominación: N/A</td></tr>
<tr><td colspan="2">Categoría profesional</td><td>Vacantes</td><td>3</td><td>Horario</td><td>jornada completa, jornada completa, turno: 11:00pm a 7:00am</td></tr>
<tr><td colspan="2">Título de Licenciado en Hostelería y/o Turismo, estudiante de carreras afines a Turismo.</td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr>
<tr><td>Relaciones jerárquicas</td><td colspan="5">Supervisa a Recepcionista. Botones, mucama, gobernanta, agente de viajes, conductor de transporte turístico, departamento de alimentos y bebidas, departamento de mantenimiento, departamento de actividades.</td></tr>
<tr><td colspan="6">Descripción del puesto:</td></tr>
<tr><td colspan="6">Propósito: Realizar auditorías nocturnas y tareas de recepción.</td></tr>
<tr><td colspan="6">Tareas que se realizan:</td></tr>
<tr><td colspan="6">Verificar los movimientos del día
a. Los check in, check out y no show pendientes son ingresados al sistema.
b. Los cobros de los servicios generales realizados durante el día son verificados y corroborados
c. Las facturas y retenciones son verificadas y ordenadas según la emisión de estas
d. Los archivos de las habitaciones son revisados, para llevar control del estado ocupacional del hotel.
e. Las reservas del día siguiente son revisadas y chequeadas según el correo de reservas o por medio del sistema operativo
f. La información sobre situaciones relevantes para el turno entrante son informadas por medio del correo electrónico.
Realizar el proceso de Check Out:
3. Preparar la cuenta de los huéspedes:
a. Actualizar los datos de las cuentas de cada huésped
b. Convenios especiales de pago, consumo y cargo en la cuenta del huésped son verificados
c. La cuenta del huésped es calculada, cerrada y presentada al huésped para la realización del pago, adjuntando comprobantes de los servicios otorgados.
d. Verifica y entrega la llave al huésped
4. Cobrar cuentas y despedir al huésped:</td></tr>
</table>

a. Medios de pago entregado por el huésped son recibidos y revisados.

b. Facturas nacionales vigentes (electrónicas), retenciones.

c. Los valores de los pagos y comprobantes son recibidos, registrados y depositados en el lugar pre establecido.

d. Revisa y entrega comprobantes de pago

e. Las consultas o reclamos del huésped son atendidas y derivadas al área asignada.

f. Las necesidades de movilización del huésped son atendidas y gestionadas.

g. Los servicios de traslado de equipaje son informados al botones o encargado.

Realizar el proceso de Check in

4. Recibir y dar la bienvenida al huésped:

a. El protocolo de bienvenida será realizado siguiendo los protocolos de la empresa.

b. El nombre y apellido del huésped es solicitado.

c. Los servicios sin reserva (walking in) son solicitados e informadas según las necesidades de alojamiento del huésped y disponibilidad.

Verificar disponibilidad de habitaciones/cabañas:

d. La responsabilidad de reservas esta actualizada y verificada después de cada movimiento.

e. Las habitaciones reservadas sin garantía están liberadas.

f. Controla la sobreventa de habitaciones (overbooking)

g. Los informes de registro del huésped son entregados a las áreas que corresponda.

5. Generar o anular reservas:

a. La documentación de identidad del huésped es solicitada para su registro.

b. Los convenios especiales de pago son verificados

c. La garantía pendiente es solicitada al momento del registro, de no haber sido cancelada en la creación de la reserva.

d. La información es corroborada

e. Los cambios de habitación son realizados, de ser realizado o requerido por el huésped.

f. El ingreso del huésped es registrado en el sistema de reservas

g. El huésped es informado sobre los servicios adicionales de la hostería.

h. La llave de la habitación es entregada junto con otros elementos claves para el ingreso en la habitación/cabaña (control remoto). Así como la explicación del uso de los aparatos electrónicos dentro de la misma.

Realizar atención integral de servicios al huésped

4. Ofrecer y vender productos y servicios de la hostería

a. Los servicios y productos de la hostería son informados al huésped, de acuerdo a la oferta existente.

b. Los productos y servicios turísticos son vendidos al huésped, según los precios determinados por la hostería o convenios con proveedores.

5. Gestionar reservas y/o adquisición de productos o servicios

a. Los requerimientos de servicios o productos adicionales otorgados por la empresa son verificados.

b. El huésped es informado de los precios y horarios de la entrega de productos o servicios.

c. Las solicitudes de productos y servicios son verificados con los proveedores

d. Los productos o servicios son otorgados por la empresa son entregados o efectuados.

6. Atender al huésped en su estadía

a. La información general del destino se entrega al huésped, según su solicitud previa.

b. Las consultas o dudas del huésped son atendidas en relación a la oferta de productos turísticos y convenios con proveedores

c. Las llamadas telefónicas que ingresan a recepción son atendidas

d. Los servicios de mensajería, correspondencia y despertados (wake up call), entre otros son realizados y atendidos.

Auto gestionar el servicio al cliente

3. Cumplir con los estándares de presencia personal establecidos por la hostería

a. Hombres y mujeres con el cabello ordenado y acomodado

b. Hombres afeitados con el cabello corto

c. Manos limpias y uñas cortadas, o arregladas

d. Sin accesorios personales

e. Mujeres maquilladas y con fragancias, ambos de carácter sutil y suave.

4. Resolver de manera eficaz y eficiente dilemas en la atención al cliente-

a. Informar a gerencia en caso de no tener las herramientas para resolverlo

b. Listado telefónico de emergencias vigentes

c. Emergencias y reclamos atendidos y solucionados

d. Informa a gerencia situaciones importantes.

Recursos/Materiales utilizados:
- Computadoras y/o laptos con sistemas operativos hoteleros. Paquete Micros S. Office - Libro de registro - Artefactos y/o dispositivos del establecimiento (aparatos de radio frecuencias, llaves, teléfono, televisores) - Maquinas de pagos electrónicos (Datafast) - Sistema de facturación, notas de crédito - Caja de efectivo. - Billetes y monedas nacionales y extranjeras.
Condiciones ambientales del puesto
Realiza labores en establecimiento cerrado (recepción de la hostería), realiza labores de pie o sentado.
Responsabilidad
Es responsable del estado de los suministros y aparatos tecnológicos de la empresa.
Condiciones
Trabajo en temporadas de alta, media y baja demanda. (Permanente) Trabajar con huéspedes con capacidades especiales.
Requisitos básicos (físicos e intelectuales), en función de las competencias.
El trabajo intelectual predomina al físico.
Conocimientos básicos:
- Leer - Escribir (redacción y ortografía) - Funciones matemáticas básicas - Dominio del software (Excel, Word) - Uso de PC nivel usuario. - Uso de central telefónica - Manejo de herramientas informáticas (intenet, e-mail) - Trabajo más intelectual que físico. - Formación y experiencia recomendable (formación mínima y aconsejable, tipo y cantidad de experiencia, edad si procede)
Conocimientos técnicos:

- Técnicas de servicio al cliente
- Inglés a nivel intermedio técnico u otros idiomas
- Conocimiento de productos y valores comercializados por la empresa
- Manejo del sistema de pago (efectivo, débito, cheques)
- Conocer códigos y lenguaje de la industria hotelera (check in, check out, overbooking, no show)

Autor: Elide Jerves.

.**Tabla 7.** Perfil de Botones.

<table>
<tr><td colspan="2">Área:</td><td colspan="2">Departamento:</td><td colspan="3">Puesto: Botones</td></tr>
<tr><td colspan="2">Alojamiento</td><td colspan="2">Recepción</td><td colspan="3">Otra denominación: N/A</td></tr>
<tr><td colspan="2">Categoría profesional</td><td>Vacantes</td><td>2</td><td>Horario</td><td>jornada completa, turnos: 8.00am a 5:00pm 1:00pm a 8:00pm.</td></tr>
<tr><td colspan="2">título de bachiller</td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr>
<tr><td>Relaciones jerárquicas</td><td colspan="5">Supervisado por recepcionista y/o auditor nocturno. Departamento de alojamiento, departamento de mantenimiento.</td></tr>
<tr><td colspan="6">Descripción del puesto:</td></tr>
<tr><td colspan="6">Propósito: Recepcionar al huésped, además de trasladar su equipaje y/o entregar información de productos turísticos.</td></tr>
<tr><td colspan="6">Tareas que se realizan:</td></tr>
<tr><td colspan="6">Auto gestionar el servicio al cliente
3. Cumplir con los estándares de presencia personal establecidos por la hostería
a. Hombres y mujeres con el cabello ordenado y acomodado
b. Hombres afeitados con el cabello corto
c. Manos limpias y uñas cortadas, o arregladas
d. Sin accesorios personales
e. Mujeres maquilladas y con fragancias, ambos de carácter sutil y suave.
4. Resolver de manera eficaz y eficiente dilemas en la atención al cliente-
a. Informar a gerencia en caso de no tener las herramientas para resolverlo
b. Listado telefónico de emergencias vigentes
c. Emergencias y reclamos atendidos y solucionados
d. Informa a gerencia situaciones importantes
Promocionar y ofrecer productos turísticos
1. Ofrecer productos turísticos al huésped
a. Los convenios con proveedores turísticos para la venta en la hostería son ofrecidos al huésped
b. Las solicitudes y dudas del huésped en relación a la oferta de productos turísticos e información general del destino son atendidas.
2. Gestionar reservas de productos turísticos con proveedores y/o área de recepción
a. Las tarifas y horarios de servicios turísticos solicitados por el huésped son informados</td></tr>
</table>

b. Las reservas de productos turísticos con proveedores y/o recepción realizadas por el huésped son gestionadas

Realizar recepción y traslado de equipaje del huésped al inicio y/o salda de su estadía

1. **El protocolo de bienvenida al huésped lo realiza a la entrada del hotel**
   - **a.** El servicio de traslado de equipaje al huésped se ofrece
   - **b.** Acompaña al huésped a recepción del hotel para el check in
   - **c.** Verifica la disponibilidad de habitación y llave de esta
   - **d.** Traslada el equipaje del huésped a la habitación
2. **Guiar al huésped en su habitación**
   - **a.** El equipaje ingresa a la habitación
   - **b.** Señala la distribución y áreas de la habitación al huésped
   - **c.** El uso y funcionamiento de artefactos y equipos se informa al huésped
   - **d.** Informa al huésped sobre los servicios varios entregados por el hotel.
3. **Realiza traslado del equipaje en la salida del huésped de la hostería**
   - **a.** Protocolo de retiro de equipaje de la habitación
   - **b.** Acompaña al huésped junto con su equipaje a recepción para realizar el *check out*
   - **c.** La carga del vehículo con el equipaje
   - **d.** El protocolo de despedida

Recursos/Materiales utilizados:

- Carro de traslado de equipaje
- Artefactos y/o dispositivos del establecimiento (control remoto, radio, llaves, teléfonos, televisiores)
- Infraestructura del establecimiento (rampas)
- Folletos con información general de los servicios turísticos

Condiciones ambientales del puesto

Realiza labores en establecimiento exterior y cerrado (en todas las instalaciones de la hostería), realiza labores de pie. Exposición alto esfuerzo físico.

Responsabilidad

Es responsable de la seguridad y traslado del equipaje del huésped.

Condiciones

Trabajo en temporadas de alta, media y baja demanda. (Permanente)

Trabajar con huéspedes con capacidades especiales.

Requisitos básicos (físicos e intelectuales), en función de las competencias.

Trabajo más físico que intelectual.

Conocimientos básicos:
- Leer - Escribir (redacción y ortografía) - Funciones matemáticas básicas
Conocimientos técnicos:
- Técnicas de servicio al cliente - Inglés básico - Conocimiento de productos y valores comercializados por la empresa - Conocer los números de emergencia (policía, bomberos, ambulancia) - Conocer vía de evacuación, seguridad y prevención de accidentes. - Conocer a los encargados y áreas de seguridad - Regula el peso máximo de carga humana - Conocimiento de la infraestructura de la hostería (rampas, pasillos, pisos) - Conocer lenguaje de la industria hotelera (check in, check out).

Autor: Elide Jerves.

Tabla 8. Perfil de Chef Ejecutivo.

<table>
<tr><td colspan="2">Área:</td><td colspan="2">Departamento:</td><td colspan="3">Puesto: Chef Ejecutivo</td></tr>
<tr><td colspan="2">Alimentos y Bebidas</td><td colspan="2">Cocina</td><td colspan="3">Otra denominación: Chef</td></tr>
<tr><td colspan="3">Categoría profesional</td><td>Vacantes</td><td>1</td><td>Horario</td><td>jornada completa, turnos: 8.00am a 5:00pm.</td></tr>
<tr><td colspan="3">título de Lic. en Administración de Alimentos y Bebidas/ Licenciado en ciencias de la Gastronomía y Restauración.</td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr>
<tr><td>Relaciones jerárquicas</td><td colspan="6">Supervisa a cocineros, ayudantes de cocina. Relación con el Departamento de alojamiento, departamento de mantenimiento y departamento de organización de eventos.</td></tr>
<tr><td colspan="7">Descripción del puesto:</td></tr>
<tr><td colspan="7">Propósito: Planificación y administración de la cocina.</td></tr>
<tr><td colspan="7">Tareas que se realizan:</td></tr>
<tr><td colspan="7">Administración de recursos humanos, financieros y materiales asociados a la producción gastronómica
1. Participar en la contratación y desvinculación del personal de cocina
a. Análisis de curriculum vitae que se derivan al departamento de cocina
b. Apoyar a las entrevistas realizadas a los candidatos que postulan a los puestos del departamento de alimentos y bebidas
c. Generar informes al departamento de recursos humanos que permitan la desvinculación del trabajador de su puesto de trabajo.
2. Planificar horarios, turnos de trabajo, días libres y vacaciones del personal
a. Determinar los horarios y turnos del personal a través de plantillas
b. Determinar los días libres, días proporcionales y semanas de vacaciones de su equipo de trabajo.
3. Administrar el trabajo del staff de cocina a través de los cocineros
a. Supervisar las planillas diarias que genera el encargado del turno de cocina con las funciones de cada uno de los integrantes del equipo que debe desempeñar y el horario que debe ser entregado
b. Controlar la producción realizada en términos de tiempo, volumen y calidad.
4. Mantener sistemas de ventas a través de cotizaciones de eventos, menús especiales y servicios de catering
a. Manejar sistemas de costeos de productos computarizados
b. Conocer los diferentes listados de precios de mercaderías similares de</td></tr>
</table>

diferentes proveedores.

c. Realizar presupuestos de acuerdo a las necesidades de los clientes, de acuerdo al evento requerido, matrimonio, catering, seminarios, etc.

d. Manejar sistemas de cuentas al por mayor y al por menor, de acuerdo a las necesidades de los clientes

5. Manejar sistemas computarizados de costeo y diseño de menú

a. Manejar a lo menos un sistema computarizado relacionado al diseño de menú

b. Manejar un sistema de le permita construir fichas técnicas costeadas para traducir a cartas de menú

c. Vincular sistemas de costeo de fichas técnicas con los valores entregado por los proveedores.

6. Manejar sistemas financieros básicos

a. Manejar sistemas contables básicos

b. Manejar sistemas contable computarizados básicos vinculados al trabajo gastronómico diario

c. Controlando centros de costos de alimentos y bebidas.

7. Supervisar el mantenimiento y buen uso de los equipos gastronómicos

a. Controlar diariamente el buen estado del equipamiento liviano asociado a producción en términos de limpieza y seguridad.

b. Controlar diariamente el buen estado del equipamiento pesado asociado a producción en términos de limpieza y seguridad.

Gestión y aplicación de sistemas de trazabilidad interna del servicio y de las materias primas e insumos

1. Controlar los puntos críticos de temperatura en bodegas, conservadoras y cámaras de frío

a. Chechear la temperatura de la cámara de frío al menos 6 veces al día, indicándonos en el libro de registro

b. Chequear la temperatura de la máquina conservadora de alimentos, la temperatura que presenta una vez cada turno.

c. Chequear la temperatura en la cámara de lácteos una vez por turno.

2. Controlar los puntos críticos de los recursos materiales asociados a la producción gastronómica como al servicio de comedores

a. Supervisar la cadenas de frío de mariscos y pescados, controlando la temperatura y sus características organolépticas antes de firmar su recepción

b. Supervisar la cadenas de frío de carnes de vacuno y cerdo, controlando la temperatura que traen desde el camión y sus características organolépticas

antes de firmar su recepción

c. Supervisar las cadenas de frío de productos lacteos, controlando la temperatura que traen desde el camión y sus características organolépticas antes de firmar su recepción.

3. Controlar los puntos críticos de higiene y control de plagas en la cocina, bodegas y alrededores

a. Chequear la bodega de abastecimiento de abarrotes que se encuentre en orden, limpia y con todos los productos sellados

b. Chequear que los productos no perecibles se encuentren a una distancia de al menos 15 centímetros del suelo

c. Chequear que los producto perecibles se encuentren en cámaras refrigeradoras y con rotulación de ingreso a bodega

4. Controlar la forma en que los residuos de producción y servicio de comedores se retiran de la sala de producción

a. Chequear que los residuos sean depositados en los contenedores dispuestos para ello, no contaminando a su alrededor

b. Chequear que realicen la separación de los residuos de manera sustentable de acuerdo a las políticas del sector para contribuir al reciclaje.

Aplicar técnicas culinarias a materias primas e insumos requeridos para la producción.

1. Supervisar la realización de mise en place a materias primas e insumos requeridos para la producción

a. Chequear el orden por cuarto en cuanto a los avances de cortes de productos (mise en place).

b. Controlar que los jefes de partida sigan las instrucciones dadas por el chef ejecutivo.

c. Controlar el orden operativo del mesón para realizar un trabajo expedito y prolijo.

2. Chequear la aplicación de métodos de cocción u otros métodos asociados a la elaboración de productos

a. Chequear que el método de cocción aplicado, sea el que se indica en la ficha técnica y en los tiempos correctos.

b. Chequear que los métodos de cocción que requieren asistencia de otras herramientas, sean utilizadas como tostadoras, rejillas, etc.

c. Utilizar herramientas de medición de temperatura en productos cárneos que se están elaborando.

3. Realizar montaje de productos elaborados

a. Realizar el montaje de los platos respetando la temperatura del plato a servir, su limpieza y buen estado.

b. Realizar el montaje de plato respetando la unidad, punto focal, equilibrio y altura.

Aplicar técnicas de montaje de platos, buffets, y líneas de servicios

1. Aplicar técnicas de montaje de carta del menú

a. Chequear plato limpio y en buenas condiciones.

b. Mantener mise en place de montaje al alcance.

c. Montar plato ya sea de entrada, principal o postre respetando la ficha técnica de montaje, unidad, punto focal, altura y color.

d. Despachar el plato montado con los niveles de temperatura adecuados a la preparación.

e. Ordenar y limpiar utensilios y espacios utilizados en la labor del montaje del plato.

2. Aplicar técnicas de montaje de los diferentes buffets

a. Realizar el montaje del buffet de acuerdo a las características del servicio.

b. Montar el servicio de buffet con todos los elementos que conlleva (richaud, platos en bloque, decoración, preparaciones según el contrato)

c. Reponer el buffet las veces que sea necesario.

3. Aplicar técnicas de montaje de líneas de servicios de alimentación colectiva

a. Chequear las líneas de autoservicio en limpieza y temperatura.

b. Chequear la limpieza de las loncheras de baño María en su limpieza antes de disponer los productos preparados.

c. Disponer las loncheras con los productos elaborados, procurando más de una alternativa al cliente y adicionándoles una decoración.

d. Chequear la limpieza y temperatura de las cámaras de refrigeración de ensaladas y postres.

e. Chequear los anexos: cubiertos, sal, pan, jugos, aderezos, aceites, vinagres.

Dominar maquinarias y nuevas tecnologías de cocina

1. Manipular los diferentes equipamientos pesados de nueva operación incorporados en el trabajo de cocina

a. Manipular las maquinarias de nueva tecnología para la optimización de los recursos materiales y naturales con que cuenta el sector productivo.

b. Bajar el tiempo de producción en las empresas del rubro, evitando pérdidas

por mal manejo de los recursos.

2. **Discernir los mejores usos de los equipo culinarios de trabajo**
   - **a.** Utilizar la maquinaria en los productos apropiados para ello: wayú, carne de avestruz, etc.
   - **b.** Utilizar la maquinaria en productos de pastelería que requieren de precisión.
3. **Capacitar al subalterno en el manejo de nuevas tecnologías**
   - **a.** Inducir a su equipo en la utilización de la nueva maquinaria y en las utilizaciones de ellas.

Mantener uniforme el personal

1. **Mantener aseo y presentación personal durante la jornada laboral**
   - **a.** Cuidar el aseo y apariencia personal durante la jornada de trabajo.
   - **b.** Utilizar cofia o gorro durante su jornada laboral, manteniendo su pelo protegido
   - **c.** Utilizar sus uñas cortas y sin elementos ajenos a la naturaleza de sus manos.
   - **d.** Utiliza los elementos correspondientes al uniforme exigido por el sector productivo.
2. **Mantener uniforme limpio y sin manchas**
   - **a.** Cuidar y mantener sin manchas la ropa de trabajo durante su jornada laboral.
   - **b.** Controlar el lavado y aseo de su uniforme y su posterior ordenamiento.
3. **Mantener presentación personal de acuerdo a los estándares del sector productivo, durante la jornada laboral**
   - **a.** Mantener postura erguida durante la realización de sus labores.
   - **b.** Mantener calzado de trabajo en buen estado, limpio y con planta antideslizante en buen estado.

Aplicar normas de higiene y seguridad alimentaria y prevención de riesgos

1. **Aplicar sistemas de higienización en materias primas e insumos antes de ingresarlos en el área de producción**
   - **a.** Aplicar sanitizantes en dosis permitidas por el Reglamento sanitario de los alimentos, a materias primas e insumos antes de ingresarlos al área de producción.
   - **b.** Depositar materias primas e insumos sanitizados, en elementos limpios y previamente higienizados para su traslado.
2. **Aplicar sistemas de higienización y sanificación en superficies y áreas de trabajo antes, durante y después de la producción**
   - **a.** Aplicar sanitizantes en dosis permitidas por el Reglamento Sanitario de los

alimentos en superficies de trabajo antes de comenzar la producción.

b. Realizar la limpieza de superficies de trabajo durante la producción.

c. Aplicar sanitizantes en dosis permitidas por el Reglamento Sanitario de los Alimentos, después de realizada la producción.

3. Aplicar sistemas de control de temperatura de materia prima e insumos antes de su producción

a. Respetar las cadenas de frío de materias primas e insumos utilizadas en producción.

b. Controlar de manera periódica la temperatura de productos de fácil contaminación como pescados, mariscos y lácteos.

c. Aplicar sistemas seguros de descongelado de alimentos.

d. Controlar puntos críticos de temperatura en materias primas e insumos utilizados en producción.

4. Aplicar sistemas de seguridad alimentaria que evitan la contaminación cruzada, directa e indirecta

a. Utilizar las tablas de corte, de acuerdo al tipo de alimento a procesar de acuerdo a lo establecido en el reglamento sanitario de los alimentos.

b. Guardar alimentos procesados y sin procesar en cámaras de frío, tapados y con rotulación.

c. Utilizar herramientas de corte y procesamiento de materias primas e insumos limpios.

5. Utilizar elementos de protección personal exigidos por el sector productivo

a. Utilizar zapatos de seguridad y antideslizantes

b. Utilizar guantes de protección al manipular equipos de cocción encendidos.

c. Manejar el sistema de control, de incendios a través de redes húmedas, secas y/o químicas.

Recursos/Materiales utilizados:

- Instrumentos de pesaje y medida
- Herramientas de control de temperatura
- Cámaras mantenedoras y líneas de frío
- Equipos de cocción
- Cámaras de congelación
- Utensilios y herramientas menores para el pre-elaborado
- Materias primas e insumos procesados y sin procesar
- Productos higienitización y sanitización de superficies

- Productos de sanitización de materias primas
- Uniforme de acuerdo a los requerimientos del sector
- Planilla de control de Talento humano
- Inventario/stock de productos y materias primas
- Software de restauración

Condiciones ambientales del puesto

Realiza labores en establecimiento cerrado (cocina de la hostería), realiza labores de pie.

Responsabilidad

Es responsable de la seguridad los artefactos stock e inventarios de insumos gastronómicos.

Condiciones

- Trabajo en temporadas de alta, media y baja demanda. (Permanente)
- Dirigiendo y controlando al staff de cocina
- En contacto con clientes y proveedores
- Elaboración de alimentos de consumo inmediato o con proceso de envasado
- Manipulando materias primas e insumos procesados y sin procesar
- Interacción constante con otras áreas (bodega, bar, comedor, cocina)
- Realización de listas de compras para bodega de alimentos e insumos no perecibles
- Efectuar inventarios de producción y stock de insumos y materias primas
- Capacitación permanente al staff de cocina
- Gestionando y controlando los centros de costos de alimentos y bebidas
- Generando informes de costos de alimentación

Requisitos básicos (físicos e intelectuales), en función de las competencias.

Trabajo intelectual y físico al mismo nivel.

Conocimientos básicos y técnicos:

- Matemática básica
- Sistemas de computación básicos
- Manejo de talento humano
- Flujos de producción
- Manejo de equipamiento gastronómico liviano y pesado
- Técnicas de venta

Habilidades:

- Capacidad de liderazgo
- Empatía
- Habilidades de comunicación oral y escrita
- Organización de equipos de trabajo
- Capacidad de abstracción matemática
- Planificación de flujos de producción

Autor: Elide Jerves.

Tabla 9. Perfil de Cocinero.

<table>
<tr><td>Área:</td><td colspan="2">Departamento:</td><td colspan="3">Puesto: Cocinero</td></tr>
<tr><td>Alimentos y Bebidas</td><td colspan="2">Cocina</td><td colspan="3">Otra denominación: N/A</td></tr>
<tr><td colspan="2">Categoría profesional</td><td>Vacantes</td><td>2 a 5</td><td>Horario</td><td>jornada completa, turnos: 8.00am a 5:00pm.</td></tr>
<tr><td colspan="2">título de bachiller o certificado de curso de cocinero del Ministerio de Turismo.</td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr>
<tr><td>Relaciones jerárquicas</td><td colspan="5">es supervisada por el Chef. Área de alojamiento, departamento de recepción, departamento de mantenimiento.</td></tr>
<tr><td colspan="6">Descripción del puesto:</td></tr>
<tr><td colspan="6">Propósito: Asistencia al Chef.</td></tr>
<tr><td colspan="6">Tareas que se realizan:</td></tr>
<tr><td colspan="6">Aplicar normas de higiene y seguridad alimentaria y prevención de riesgos
1. Aplicar sistemas de higienización en materias primas e insumos antes de ingresarlos en el área de producción
a. Aplicar sanitizantes en dosis permitidas por el Reglamento sanitario de los alimentos, a materias primas e insumos antes de ingresarlos al área de producción.
b. Depositar materias primas e insumos sanitizados, en elementos limpios y previamente higienizados para su traslado.
2. Aplicar sistemas de higienización y sanificación en superficies y áreas de trabajo antes, durante y después de la producción
a. Aplicar sanitizantes en dosis permitidas por el Reglamento Sanitario de los alimentos en superficies de trabajo antes de comenzar la producción.
b. Realizar la limpieza de superficies de trabajo durante la producción.
c. Aplicar sanitizantes en dosis permitidas por el Reglamento Sanitario de los Alimentos, después de realizada la producción.
3. Aplicar sistemas de control de temperatura de materia prima e insumos antes de su producción
a. Respetar las cadenas de frío de materias primas e insumos utilizadas en producción.
b. Controlar de manera periódica la temperatura de productos de fácil contaminación como pescados, mariscos y lácteos.</td></tr>
</table>

c. Aplicar sistemas seguros de descongelado de alimentos.

d. Controlar puntos críticos de temperatura en materias primas e insumos utilizados en producción.

4. Aplicar sistemas de seguridad alimentaria que evitan la contaminación cruzada, directa e indirecta

a. Utilizar las tablas de corte, de acuerdo al tipo de alimento a procesar de acuerdo a lo establecido en el reglamento sanitario de los alimentos.

b. Guardar alimentos procesados y sin procesar en cámaras de frío, tapados y con rotulación.

c. Utilizar herramientas de corte y procesamiento de materias primas e insumos limpios.

5. Utilizar elementos de protección personal exigidos por el sector productivo

a. Utilizar zapatos de seguridad y antideslizantes

b. Utilizar guantes de protección al manipular equipos de cocción encendidos.

c. Manejar el sistema de control, de incendios a través de redes húmedas, secas y/o químicas.

Recursos/Materiales utilizados:

- Instrumentos de pesaje y medida
- Herramientas de control de temperatura
- Cámaras mantenedoras y líneas de frío
- Equipos de cocción
- Cámaras de congelación
- Utensilios y herramientas menores para el pre-elaborado
- Materias primas e insumos procesados y sin procesar
- Productos higienitización y sanitización de superficies
- Productos de sanitización de materias primas
- Uniforme de acuerdo a los requerimientos del sector
- Etiquetas, marcadores, rotuladores

Condiciones ambientales del puesto

Realiza labores, desempeñándose en diversos tipos de establecimientos gastronómicos y en diferentes turnos, realiza labores de pie. Exposición a sustancias químicas.

Responsabilidad

Responsable de insumos y materiales tecnológicos.
Condiciones
Trabajo en temporadas de alta, media y baja demanda. (Permanente) Trabajar con comensales con capacidades especiales.
Requisitos básicos (físicos e intelectuales), en función de las competencias.
Trabajo más físico que intelectual.
Conocimientos básicos:
- Leer - Escribir (redacción y ortografía) - Conservación de alimentos - Método de preservación - Cadena de frío - Tipos de alimentos - Propiedades de alimentos - Control de temperaturas - Almacenamiento de alimentos perecibles y no perecibles - Norma sanitaria de manipulación de alimentos - Reglamento sanitario de alimentos
Conocimientos técnicos:
- Cortes de carne - Métodos de cocción - Técnicas de servicio al cliente - Conocimiento de productos y valores comercializados por la empresa - Conocer los números de emergencia (policía, bomberos, ambulancia) - Conocer vía de evacuación, seguridad y prevención de accidentes. - Conocer a los encargados y áreas de seguridad

Autor: Elide Jerves.

Tabla 10. Perfil de Ayudante de Cocina.

<table>
<tr><td>Área:</td><td colspan="2">Departamento:</td><td colspan="3">Puesto: Ayudante de Cocina</td></tr>
<tr><td>Alimentos y Bebidas</td><td colspan="2">Cocina</td><td colspan="3">Otra denominación: Auxiliar de cocina.</td></tr>
<tr><td colspan="2">Categoría profesional</td><td>Vacantes</td><td>2 a 5</td><td>Horario</td><td>jornada completa, turnos: 8.00am a 5:00pm.</td></tr>
<tr><td colspan="2">título de bachiller, estudiante carreras a fines a gastronomía.</td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr>
<tr><td>Relaciones jerárquicas</td><td colspan="5">Supervisado por Chef. Relación con el Departamento de alojamiento, departamento de recepción y departamento de mantenimiento.</td></tr>
<tr><td colspan="6">Descripción del puesto:</td></tr>
<tr><td colspan="6">Propósito: Asistencia al Cocinero.</td></tr>
<tr><td colspan="6">Tareas que se realizan:</td></tr>
<tr><td colspan="6">Limpiar alimentos y realizar mise en place para la producción gastronómica
1. Realizar mise en place para la producción gastronómica
a. Pesar y medir las materias primas e insumos solicitados en la ficha técnica para realizar la producción.
b. Aplicar las técnicas de corte a verduras, frutas y productos cárneos, de acuerdo a lo solicitado en las fichas técnicas, disponiéndolos en recipientes previamente higienizados.
c. Respetar los tipos de cortes solicitados en la ficha técnica para generar el producto.
d. Aplicar los métodos de cocción de acuerdo a la naturaleza del producto, si la ficha técnica así lo solicita.
e. Respetar la cadena de frío de materias primas e insumos durante el proceso de mise en place.
f. Mantener su zona de trabajo ordenada y limpia durante el proceso de realización de mise en place.
2. Limpiar alimentos para la producción gastronómica
a. Higienizar y ordenar el lugar de trabajo antes de disponer cualquier tipo de alimento sobre él.
b. Seleccionar las herramientas adecuadas a cada producto antes de realizar su procesamiento.
c. Respetar la cadena de frío de materias primas e insumos durante el proceso de limpieza de éstos.</td></tr>
</table>

d. Deshuesar y desgrasar los productos cárneos antes de proceder a procesarlos.

e. Disponer los productos limpios, en recipientes previamente higienizados.

f. Realizar el control de mermas en el libro de registro de mermas.

g. Desechar los desperdicios en los contenedores dispuestos para ello, cuidando de mantener la limpieza del espacio.

Aplicar métodos de cocción a diferentes alimentos

1. Seleccionar alimentos y utensilios

a. Revisar la ficha técnica antes de comenzar a aplicar los métodos de cocción.

b. Seleccionar los recursos materiales necesarios para aplicar los métodos de cocción, de acuerdo a los requerimientos de la preparación.

c. Seleccionar los insumos para la cocción según la ficha técnica

2. Aplicar métodos de cocción a alimentos

a. Aplicar los métodos de cocción indicados en la ficha técnica, de acuerdo a la naturaleza del producto.

b. Respetar los tiempos y temperaturas de cocción de acuerdo a la naturaleza del producto.

c. Controlar los puntos críticos de los alimentos procesados.

3. Manejar equipos de cocción

a. Seleccionar los equipos de cocción, de acuerdo a las características de la preparación.

b. Aplicar la temperatura requerida según el producto, de acuerdo a la ficha técnica.

c. Aplicar el tiempo de cocción necesario, de acuerdo al tipo de producto.

d. Utilizar los elementos de protección personal utilizados en el sector, durante el manejo de los equipos en altas temperaturas.

Mantener uniforme el personal

1. Mantener aseo y presentación personal durante la jornada laboral

a. Cuidar el aseo y apariencia personal durante la jornada de trabajo.

b. Utilizar cofia o gorro durante su jornada laboral, manteniendo su pelo protegido

c. Utilizar sus uñas cortas y sin elementos ajenos a la naturaleza de sus manos.

d. Utiliza los elementos correspondientes al uniforme exigido por el sector productivo.

2. Mantener uniforme limpio y sin manchas

a. Cuidar y mantener sin manchas la ropa de trabajo durante su jornada laboral.

b. Controlar el lavado y aseo de su uniforme y su posterior ordenamiento.

3. Mantener presentación personal de acuerdo a los estándares del sector productivo, durante la jornada laboral

b. Mantener postura erguida durante la realización de sus labores.

c. Mantener calzado de trabajo en buen estado, limpio y con planta antideslizante en buen estado.

Aplicar normas de higiene y seguridad alimentaria y prevención de riesgos

1. Aplicar sistemas de higienización en materias primas e insumos antes de ingresarlos en el área de producción

a. Aplicar sanitizantes en dosis permitidas por el Reglamento sanitario de los alimentos, a materias primas e insumos antes de ingresarlos al área de producción.

b. Depositar materias primas e insumos sanitizados, en elementos limpios y previamente higienizados para su traslado.

2. Aplicar sistemas de higienización y sanificación en superficies y áreas de trabajo antes, durante y después de la producción

a. Aplicar sanitizantes en dosis permitidas por el Reglamento Sanitario de los alimentos en superficies de trabajo antes de comenzar la producción.

b. Realizar la limpieza de superficies de trabajo durante la producción.

c. Aplicar sanitizantes en dosis permitidas por el Reglamento Sanitario de los Alimentos, después de realizada la producción.

5. Aplicar sistemas de control de temperatura de materia prima e insumos antes de su producción

a. Respetar las cadenas de frío de materias primas e insumos utilizadas en producción.

b. Controlar de manera periódica la temperatura de productos de fácil contaminación como pescados, mariscos y lácteos.

c. Aplicar sistemas seguros de descongelado de alimentos.

d. Controlar puntos críticos de temperatura en materias primas e insumos utilizados en producción.

6. Aplicar sistemas de seguridad alimentaria que evitan la contaminación cruzada, directa e indirecta

a. Utilizar las tablas de corte, de acuerdo al tipo de alimento a procesar de acuerdo a lo establecido en el reglamento sanitario de los alimentos.

b. Guardar alimentos procesados y sin procesar en cámaras de frío, tapados y con rotulación.

c. Utilizar herramientas de corte y procesamiento de materias primas e insumos limpios.

6. Utilizar elementos de protección personal exigidos por el sector productivo

a. Utilizar zapatos de seguridad y antideslizantes

b. Utilizar guantes de protección al manipular equipos de cocción encendidos.

c. Manejar el sistema de control, de incendios a través de redes húmedas, secas y/o químicas.

Asistir al staff de cocina durante el montaje de los productos de acuerdo a los servicios

1. Asistir a los maestros de cocina/cocineros en el montaje de cartas del menú

a. Realizar mise en place de montaje de platos de carta del menú

b. Asistir al maestro de cocina/cocinero encargado del montaje de platos de la carta del menú

c. Limpiar el espacio de trabajo donde se realiza el montaje de los platos de la carta del menú

2. Asistir a los maestros de cocina/cocineros o encargados de cocina, en el montaje de las loncheras de la líneas de servicios de catering

a. Realizar un mise en place de los elementos necesarios para el montaje de productos en línea de servicios

b. Chequear la temperatura de los baños María, antes de distribuir las loncheras en ellos

c. Realizar la toma de contramuestras de los productos elaborados.

3. Realizar el mise en place de montaje de los servicios de buffet y servicios de alimentación colectiva

a. Reunir platos limpios y sanitizados par el montaje del producto

b. Reunir elementos menores para el servicio del producto como tablas de cortar tenazas, cuchillos, pinzas, loncheras, azafates, etc.

c. Mantener el lugar de montaje limpio y libre de elemento que se estén utilizando.

4. Asistir a los maestros de cocina/cocineros en el montaje del buffet

a. Reunir los elementos necesarios para el montaje de la mesa buffet, como manteles, alzadores y decoraciones.

b. Asistir en el montaje de buffet al maestro de cocina encargado.

c. Asisitir a diversos tipos de preparación en el buffet.

Recursos/Materiales utilizados:

- Instrumentos de pesaje y medida
- Herramientas de control de temperatura
- Cámaras mantenedoras y líneas de frío
- Equipos de cocción
- Cámaras de congelación
- Utensilios y herramientas menores para el pre-elaborado
- Materias primas e insumos procesados y sin procesar
- Productos higienitización y sanitización de superficies
- Productos de sanitización de materias primas
- Uniforme de acuerdo a los requerimientos del sector
- Etiquetas, marcadores, rotuladores.

Condiciones ambientales del puesto

Realiza labores, desempeñándose en diversos tipos de establecimientos gastronómicos y en diferentes turnos, realiza labores de pie. Exposición a sustancias químicas.

Responsabilidad

N/A

Condiciones

En situaciones de alta demanda de clientes
Elaborando alimentos de consumo inmediato o con procesos de envasado
Manipulando materias primas e insumos procesados y sin procesar
Asistiendo en la elaboración de productos para diferenciar tipos de clientes, según las indicaciones del superior.

Requisitos básicos (físicos e intelectuales), en función de las competencias.

Trabajo más físico que intelectual.

Conocimientos básicos:

- Matemática básica
- Conservación de alimentos
- Método de preservación
- Cadena de frío
- Cortes de carnes

Habilidades:

- Observación para detectar productos alterados
- Pulcritud
- Minuciosidad
- Precisión
- Atención en los detalles

Autor: Elide Jerves.

Tabla 11. Perfil de Maitre.

<table>
<tr><td>Área:</td><td colspan="2">Departamento:</td><td colspan="3">Puesto: Maitre</td></tr>
<tr><td>Alimentos y Bebidas</td><td colspan="2">Restaurante</td><td colspan="3">Otra denominación: Capitán de meseros</td></tr>
<tr><td colspan="2">Categoría profesional</td><td>Vacantes</td><td>1</td><td>Horario</td><td>jornada completa</td></tr>
<tr><td colspan="2">título de bachiller o certificado de Maitre del Ministerio de Turismo.</td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr>
<tr><td>Relaciones jerárquicas</td><td colspan="5">N/A, Relación con el departamento de alojamiento, departamento de recepción, departamento de organización de eventos, departamento de mantenimiento.</td></tr>
<tr><td colspan="6">Descripción del puesto:</td></tr>
<tr><td colspan="6">Propósito: Realizar actividades administrativas y de supervisión de personal en un comedor de restaurante y atención del comensal.</td></tr>
<tr><td colspan="6">Tareas que se realizan:</td></tr>
<tr><td colspan="6">Auto gestionar el servicio al cliente
1. Cumplir con los estándares de presencia personal establecidos por la hostería
a. Hombres y mujeres con el cabello ordenado y acomodado
b. Hombres afeitados con el cabello corto
c. Manos limpias y uñas cortadas, o arregladas
d. Sin accesorios personales
e. Mujeres maquilladas y con fragancias, ambos de carácter sutil y suave.
2. Resolver de manera eficaz y eficiente dilemas en la atención al cliente-
a. Informar a gerencia en caso de no tener las herramientas para resolverlo
b. Listado telefónico de emergencias vigentes
c. Emergencias y reclamos atendidos y solucionados
d. Informa a gerencia situaciones importantes.
Realizar gestiones administrativas
1. Gestionar solicitudes de insumos y control de stock
a. El stock de insumos y materias primas está verificado y disponible.
b. La recepción de insumos y materia prima está chequeado y archivado.
c. Las facturas y/o guías de despacho de proveedores son recepcionadas
d. Las planillas de inventario para el control de stock son registradas y completadas
2. Asignar y coordinar actividades y jornadas laborales de su personal a</td></tr>
</table>

cargo

a. La asignación de actividades al personal a cargo, con informadas de este, según el tipo de servicio o evento a realizarse

b. La asignación de plazas de trabajo, distribuidas y asignadas para el personal a cargo para el turno

c. Los materiales e insumos utilizados durante el turno de trabajo, son entregados al personal a cargo para el turno.

d. La planificación de turnos, días libres, vacaciones, ect.

Organizar eventos y servicios especiales

1. **Organizar servicio a la carta, buffet y servicios o eventos especiales.**

a. Los servicios especiales o eventos por realizar durante su jornada laboral son revisados y verificados

b. Reúne la dotación necesaria para realizar la atención a comensales, de acuerdo al tipo de servicio o buffet a realizar

c. La distribución de funciones y/o actividades del personal a cargo, son realizadas, según indicaciones de tipo de servicio o evento

d. Los materiales e insumos para servicios especiales o eventos son organizados

e. El espacio físico donde se instalan fuentes, bandejas y recipientes para buffet y servicios especiales están organizados y dispuestos para el servicio, según a los protocolos de la empresa

Atender al comensal durante su estadía

1. **Recibir y acomodar al comensal**

a. El protocolo de bienvenida al comensal se aplica

b. Supervisa y/o realiza la ubicación del comensal en la mesa asignada

c. Supervisa que la silla de bebes esté acomodada en la mesa, en caso de ser solicitado por el comensal

d. La carta o menú, es entregada al comensal, dando un tiempo a este, para su revisión

e. Las bebidas de cortesía o especialidades de la casa con ofrecidas y/o sugeridas al comensal

f. Las consultas o dudas del comensal son atendidas.

2. **Gestionar la solicitud de comanda**

a. Las solicitudes del comensal son escuchadas y atendidas

b. Las especificaciones sobre el pedido son realizadas por el comensal

c. Las anotaciones del pedido y sus especificaciones están registradas en la

comanda, verificando junto al comensal su veracidad

d. la comanda y sus especificaciones son registradas y entregadas en el área de cocina para su preparación.

Supervisar al personal a cargo

5. Supervisar y evaluar a su personal a cargo en el desempeño laboral

a. La supervisión y uso de utensilios, materiales e insumos para comederos del personal

b. La supervisión de la atención brindada al comensal realizada por el personal a cargo

c. La supervisión del estado de las mesas, vajilla y cristalería, es realizada de acuerdo al protocolo de la empresa

d. El uso de productos químicos de limpieza, de áreas y utensilios en el comedor utilizados por el personal a cargo es chequeado y aplicado mediante correctivas en caso de que sea requerido.

e. La presentación e higiene de baños e infraestructura, es supervisado y chequeado

f. Capacita al personal a cargo en puestos de trabajo.

2. Supervisar y evaluar la presentación personal de su personal a cargo

a. Supervisa el uso y mantención del uniforme corporativo utilizado por el personal a cargo

b. El registro y chequeo de presentación personal del equipo a cargo es realizado y aplica las medidas correctivas que correspondan según el protocolo de la empresa

c. Realiza chequeos aleatorios de presentación de personal

Recursos/Materiales utilizados:

- Materiales de comedor (mantelería, cuchillería, vajilla, cristalería)
- Petit menaje
- Carro y bandejas
- Equipos y aparatos electrónicos (cafetera)
- Menú y/o carta
- Comanda, lápiz y encendedor.

Condiciones ambientales del puesto

Realiza labores en establecimiento cerrado (Restaurante, salón de eventos de la hostería), realiza labores de pie. Transporte y carga de insumos y materiales.

Responsabilidad

Es responsable del estado de los suministros y materiales. Supervisor de los

meseros.
Condiciones
Trabajo en temporadas de alta, media y baja demanda. (Permanente) Trabajar con comensales con capacidades especiales. Realizar funciones durante el día y la noche.
Requisitos básicos (físicos e intelectuales), en función de las competencias.
Trabajo físico e intelectual al mismo nivel.
Conocimientos básicos:
- Leer - Escribir (redacción y ortografía) - Funciones matemáticas básicas - Uso de PC nivel usuario.
Conocimientos técnicos:
- Técnicas de servicio al cliente - Inglés básico - Conocer sobre talento humano (motivación, ambiente laboral, salud ocupacional, etc.) - Conocimiento sobre planillas de control - Conocimiento sobre términos gastronómicos - Conocimiento de productos y valores comercializados por la empresa - Conocimiento de buenas prácticas de manufactura - Conocer los números de emergencia (policía, bomberos, ambulancia) - Conocer vía de evacuación, seguridad y prevención de accidentes. - Conocer a los encargados y áreas de seguridad

Autor: Elide Jerves.

.

Tabla 12. Perfil de Barman.

<table>
<tr><td colspan="2">Área:</td><td colspan="2">Departamento:</td><td colspan="3">Puesto: Barman</td></tr>
<tr><td colspan="2">Alimentos y Bebidas</td><td colspan="2">Restaurante</td><td colspan="3">Otra denominación: N/A</td></tr>
<tr><td colspan="3">Categoría profesional</td><td>Vacantes</td><td>1</td><td>Horario</td><td>jornada completa</td></tr>
<tr><td colspan="3">Título de bachiller o certificado de curso de Barman del Ministerio de turismo.</td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr>
<tr><td>Relaciones jerárquicas</td><td colspan="6">es supervisado por Maitre. Área de alimentos y bebidas, departamento de recepción, departamento de mantenimiento.</td></tr>
<tr><td colspan="7">Descripción del puesto:</td></tr>
<tr><td colspan="7">Propósito: Realizar la preparación de bebidas para el cliente, procurando la organización y mantención de la plaza de trabajo.</td></tr>
<tr><td colspan="7">Tareas que se realizan:</td></tr>
<tr><td colspan="7">Auto gestionar el servicio al cliente
1. Cumplir con los estándares de presencia personal establecidos por la hostería
a. Hombres y mujeres con el cabello ordenado y acomodado
b. Hombres afeitados con el cabello corto
c. Manos limpias y uñas cortadas, o arregladas
d. Sin accesorios personales
e. Mujeres maquilladas y con fragancias, ambos de carácter sutil y suave.
2. Resolver de manera eficaz y eficiente dilemas en la atención al cliente-
a. Informar a gerencia en caso de no tener las herramientas para resolverlo
b. Listado telefónico de emergencias vigentes
c. Emergencias y reclamos atendidos y solucionados
d. Informa a gerencia situaciones importantes.
Organizar plaza de trabajo del barman
A. Preparar mise en place
a. Los implemento de higiene y seguridad para el turno de trabajo son reunidos de acuerdo a los procedimientos de la empresa
b. Los insumos y materiales para el turno son reunidos, según la producción diaria
c. Los alimentos perecibles son sanitizados previo a la producción
d. Los insumos son guardados respetando los lugares identificados para ello y respetando la cadena de frío.
e. Las materias primas e insumos son preparados de acuerdo al volumen de</td></tr>
</table>

producción requerido y tiempo de reposo

f. Chequea el funcionamiento de los artefactos para el uso de su producción.

3. Limpiar y mantener la higiene de la barra, mesas, equipos, maquinaria y utensilios

a. La plaza de trabajo se limpia, durante y luego de cada servicio otorgado

b. Los productos de limpieza son rotulados y dispuestos en los lugares destinados para ellos

c. La maquinaria que se utiliza en la barra es limpiada, antes, durante y después de la jornada de trabajo

d. Las mesas y barra, son limpiadas, antes, durante y posterior al servicio

Preparar bebestibles al cliente

1. Recibir en la barra

a. El protocolo y bienvenida al comensal se aplica

b. Las consultas o dudas del comensal son atendidas, según las necesidades de este.

6. Preparación de bebestibles calientes o fríos, con o sin alcohol al garzón y/o cliente

a. Los detalles en la comanda son recibidos y chequeados

b. Las solicitudes de los servicios al cliente en la barra, son anotadas y registradas

c. Los cocktailes y/o bebesibles son preparados, según las bebidas establecidas, solicitudes específicas del cliente y procedimientos de la empresa

d. La cristalería, la vajilla y/o decoración son utilizadas según indicaciones del recetario.

7. Servir en la barra y despedir al cliente

a. Los bebesibles solicitados por el cliente son servidos

b. El chequeo de adicionales del comensal son verificados durante su estadía.

c. El seguimiento del servicio durante la estadía del comensal se realiza mediante los procedimientos determinados por la empresa

d. El protocolo de despedida es aplicado al comensal

Recursos/Materiales utilizados:

- Computadora o laptop
- Aparatos de comunicación (teléfono)
- Artefactos, equipos y utensilios de cocina (coctelera, batidora, licuadora, cafetera, hervidor eléctrico, cámara de frío, tablas, cuchillos, cristalería, todo tipo de copas y vasos, vajilla en general, etc.)
- Bebestibles (licores, vinos, gaseosas, cervezas, jugos, café, té, bebidas, destilados, entre otros)
- Insumos para preparación de tragos y cocktailes (garnish)
- Elementos de limpieza e higiene
- Maquinas industriales (frezzers, frigo-bar, entre otros)
- Recetario de preparación de tipos de bebestibles.

Condiciones ambientales del puesto

Realiza labores en establecimiento cerrado (barra de la hostería), realiza labores de pie. Exposición a sustancias químicas.

Responsabilidad

Es responsable del estado de los suministros y materiales. Supervisor de los meseros. Es responsable del estado de los suministros y materiales.

Condiciones

Trabajo en temporadas de alta, media y baja demanda. (Permanente)
Trabajar con clientes con capacidades especiales.

Requisitos básicos (físicos e intelectuales), en función de las competencias.

Trabajo más físico que intelectual.

Conocimientos básicos:

- Leer
- Escribir (redacción y ortografía)
- Funciones matemáticas básicas
- Uso de PC nivel usuario.

Conocimientos técnicos:

- Técnicas de servicio al cliente
- Inglés básico
- Conocimiento de recetas y medidas para la preparación de bebestibles
- Conocimiento de insumos, materiales y artefactos utilizados en la preparación y elaboración de bebestibles
- Manejo de productos químicos de limpieza
- Conocimiento de códigos y lenguaje de la industria gastronómica
- Conocer los números de emergencia (policía, bomberos, ambulancia)

- Conocer vía de evacuación, seguridad y prevención de accidentes.
- Conocer a los encargados y áreas de seguridad
- Conocer a los encargados y áreas de seguridad

Autor: Elide Jerves.

Tabla 13. Perfil de Mesero.

Área:	**Departamento:**	**Puesto:** Mesero		
Alimentos y Bebidas	Restaurante	**Otra denominación:** N/A		
Categoría profesional	**Vacantes**	4 a 25	**Horario**	jornada completa
título de bachiller o certificado de curso de Mesero polivalente del Ministerio de Turismo.				
Relaciones jerárquicas	es supervisado por Maitre y Barman. Área de alimentos y bebidas, departamento de recepción, departamento de mantenimiento.			
Descripción del puesto:				
Propósito: acompañar, recomendar y servir al comensal durante su estadía.				
Tareas que se realizan:				

1) Cumplir con los estándares de presencia personal establecidos por la hostería

- **a)** Hombres y mujeres con el cabello ordenado y acomodado
- **b)** Hombres afeitados con el cabello corto
- **c)** Manos limpias y uñas cortadas, o arregladas
- **d)** Sin accesorios personales
- **e)** Mujeres maquilladas y con fragancias, ambos de carácter sutil y suave.

2) Resolver de manera eficaz y eficiente dilemas en la atención al cliente-

- **a)** Informar a gerencia en caso de no tener las herramientas para resolverlo
- **b)** Listado telefónico de emergencias vigentes
- **c)** Emergencias y reclamos atendidos y solucionados
- **d)** Informa a gerencia situaciones importantes.

3) Preparar Mise en place

- **a.** Revisar inventarios
- **b.** Seleccionar menaje y equipos según el servicio solicitado
- **c.** Limpiar y pulir menaje y equipos
- **d.** Asegurarse de la limpieza del área de trabajo

4) Preparar estación

- **a.** Seleccionar, limpiar y ubicar cristalería, cuchillería y mantelería según el servicio a atender
- **b.** Montar mesas para el restaurante
- **c.** Montar mesas para el banquete
- **d.** Realizar trabajos complementarios en la estación

5) Brindar atención al cliente

a. Recibir y asesorar al cliente

b. Tomar la orden y procesar las comandas

c. Servir los productos solicitados

d. Preparar platos en la mesa (trinchar o flamear)

6) Preparar trabajos de fin de turno

a. Desmontar equipo, utensilios y mantelería después del servicio

b. Pulir y guardar equipo y cubiertos

c. Liquidar el servicio

Recursos/Materiales utilizados:

- Descorchador
- Encendedor
- Lapicero
- Comanda
- Pinzas de hielo
- Destapador de gaseosas
- Hielera
- Cucharas, tenedores y cuchillos
- Platillo mantequillero
- Azafate
- Cristalería
- Platos
- Manteles, servilleteros, servilletas de tela,
- Cenicero
- Salero, pimentero
- Centros de mesa, cubre
- Cafetera, máquinas para jugos

Condiciones ambientales del puesto

Realiza labores, desempeñándose en diversos tipos de establecimientos de restauración como bar, restaurant e organización de eventos y en diferentes turnos, realiza labores de pie.

Responsabilidad

De materiales y equipos que utiliza para brindar el servicio.

Condiciones

Trabajo en temporadas de alta, media y baja demanda. (Permanente)

Trabajar con clientes con capacidades especiales.

Requisitos básicos (físicos e intelectuales), en función de las competencias.
Trabajo más físico que intelectual.
Conocimientos básicos:
- Leer - Escribir (redacción y ortografía) - Control de temperaturas - Norma sanitaria de manipulación de alimentos - Reglamento sanitario de alimentos - matemática básica (suma, resta, división, multiplicación y porcentaje) - Unidades de medida (longitud, área, volumen, peso y temperatura); - Normas de seguridad ocupacional relacionadas con la - Gastronomía - Redacción y ortografía para elaborar reportes. - Primeros auxilios - Cocina básica (tipos de cocción, tipos de corte, tipos de - bebidas y clasificación de menús) - Habilidad para comunicarse, habilidad para manipular objetos (charolear) **Conocimientos técnicos:** - Montaje de mesas - Montaje de banquetes - Técnicas de servicio al cliente - Conocimiento de productos y valores comercializados por la empresa - Conocer los números de emergencia (policía, bomberos, ambulancia) - Conocer vía de evacuación, seguridad y prevención de accidentes. - Conocer a los encargados y áreas - de seguridad.
Habilidades:
- Dominio del idioma inglés. - Empatía - Comunicación efectiva - Relaciones interpersonales

Autor: Elide Jerves.

Tabla 14. Perfil de Guía.

Área:	**Departamento:**	**Puesto:** Guía de Aventura			
Recreación	Actividades	**Otra denominación:** Guía de deportes extremos			
Categoría profesional		**Vacantes**	1	**Horario**	jornada completa, 8:00am a 5:00pm.
Licenciatura en Ecoturismo, certificación para guía del Ministerio de turismo o certificado de la International Rafting Education. (IRE)					
Relaciones jerárquicas	N/A. Departamento de alojamiento, recepcionista.				
Descripción del puesto:					
Propósito: Dirigir, orientar e informar a grupos de manera segura y consiente, respetando y conservando el entorno natural.					
Tareas que se realizan:					

Preparar las actividades de guianza en turismo de aventura, considerando el itinerario de la operadora, normativas, aspectos técnicos de locación, ambientales y socioculturales.

Ejecutar la operación de guianza en turismo de aventura y sus diferentes actividades de acuerdo a procedimientos establecidos

1. **Preparar las actividades de guianza en turismo de aventura considerando el itinerario, normativas, aspectos técnicos de locación, ambientales y socioculturales.**
   - **a.** Verificar la disponibilidad de los recursos en función del itinerario de la operación a ejecutar.
   - **b.** Verificar y delegar – de ser el caso- las actividades del plan de contingencia considerando las condiciones de la zona y el tipo de operación a ejecutar.
   - **c.** Evaluar los potenciales riesgos asociados al tipo de operación a ejecutar
2. **Ejecutar la operación de guianza y sus diferentes actividades de acuerdo a procedimientos establecidos.**
   - **a.** Orientar al turista y/o visitante sobre todos los aspectos inherentes a la operación a ejecutar, tomando en consideración el itinerario previsto.
   - **b.** Guiar al turista y/o visitante , interpretando de manera permanente los aspectos socio-ambientales y culturales del entorno

Preparar las actividades de guianza en turismo de aventura, considerando el itinerario de la operadora, normativas, aspectos técnicos de locación, ambientales y socioculturales.

1. Verificar la disponibilidad de los recursos en función del itinerario de la operación a ejecutar.

a. Identifica y prevé los recursos necesarios en función de la operación a ejecutar (implementos, herramientas, equipos) considerando las normas básicas de seguridad.

b. Verificar y delegar – de ser el caso- las actividades del plan de contingencia considerando las condiciones de la zona y el tipo de operación a ejecutar.

c. Revisa y actualiza -si es el caso - el plan de contingencia tomando en consideración: las experiencias locales, normativas específicas, riesgos y vulnerabilidades de la zona y el tipo de operación.

d. Evaluar los potenciales riesgos asociados a la tipo de operación a ejecutar.

e. Identifica y analiza los riesgos relacionados con factores sociales (grupos étnicos) y ambientales (condiciones meteorológicas, flora y fauna,) considerando la seguridad del turista y/o visitante)

Recursos/Materiales utilizados:

- Hoja de ruta.
- Carta de descargo.
- Listado de participantes.
- Plan de manejo del sitio.
- Plan de contingencia.
- Mapa físico de ruta.
- Equipos de radio y comunicación.
- GPS.
- Cartas de navegación.
- Bote de rafting, remo
- Chalecos y cascos
- Bomba
- Kit de rescate
- Kit de reparación
- Dry pack

Condiciones ambientales del puesto

Realiza labores dentro de las áreas verdes de la hostería y dentro del río Upano.
Responsabilidad
De materiales y equipos que utiliza para brindar el servicio.
Condiciones
Trabajo en temporadas de alta, media y baja demanda. (Permanente) Trabajar con clientes con capacidades especiales.
Requisitos básicos (físicos e intelectuales), en función de las competencias.
Trabajo más físico que intelectual.
Conocimientos básicos:
- Leer y escribir (redacción y ortografía) **Conocimientos técnicos:** - Conocimiento del río - Conocimiento del equipo - Conocimiento de primeros auxilios - Planificación básica. - Seguridad en las operaciones. - Cartografía básica. - Técnicas de comunicación. - Relaciones humanas. - Conocimientos interculturales
Habilidades:
- Dominio del idioma inglés. - Planificación. - Lectura de cartas. - Capacidad de análisis. - Capacidad de comunicación. - Capacidad de instrucción y asesoramiento. - Trabajo en equipo. - Capacidad de liderazgo. - Capacidad para tomar decisiones

Autor: Elide Jerves.

Tabla 15. Perfil de Organizador de Eventos.

<table>
<tr><td>Área:</td><td colspan="2">Departamento:</td><td colspan="3">Puesto: Organizador de Eventos</td></tr>
<tr><td>Recreación</td><td colspan="2">Organización de Eventos</td><td colspan="3">Otra denominación: N/A</td></tr>
<tr><td colspan="2">Categoría profesional</td><td>Vacantes</td><td>1</td><td>Horario</td><td>jornada completa,</td></tr>
<tr><td colspan="2">título Licenciado en Comunicación y Relaciones públicas, Ingeniero/Licenciado en turismo.</td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr>
<tr><td>Relaciones jerárquicas</td><td colspan="5">N/A. Todas las Áreas.</td></tr>
<tr><td colspan="6">Descripción del puesto:</td></tr>
<tr><td colspan="6">Propósito: Se encargan de negociar, coordinar y promover eventos varios. Organizan el lugar de celebración, el alojamiento y servicios como la hostelería y los viajes, dentro de un presupuesto.</td></tr>
<tr><td colspan="6">Tareas que se realizan:</td></tr>
<tr><td colspan="6">1. Confirmar el propósito del evento
a. Antes de comenzar a indagar para seleccionar el local, asegúrese de conocer los objetivos básicos del evento:
- ¿Quién es el público?
- ¿Cuál es el tema del seminario?
- ¿Dónde debe celebrarse?
- ¿Por qué asistirá la gente?
- ¿Cuál es la agenda del seminario?
2. Planificar el evento:
a) Perfil del evento (fecha, horario, ubicación, contactos, etc.)
b) Información de contacto del organizador/coordinador del evento
c) Información de contacto de los proveedores
d) Perfil de los asistentes
e) Espacio necesario
f) Comida y bebida
g) Requisitos de equipos audiovisuales
h) Organización de la recepción/sala
2. Creación de un perfil de evento
a) Una vez que el planificador conozca los aspectos básicos del evento en cuestión, es el momento de buscar posibles lugares de celebración para la</td></tr>
</table>

reunión. Es muy importante trabajar estrechamente con el organizador/coordinador del evento para establecer el tipo de lugar de celebración y el lugar más cómodo para celebrar el seminario tanto para el organizador como para los invitados (la lista de ideas puede ser interminable)

3. Descripción de las necesidades del seminario y solicitud de propuestas sobre el lugar de celebración.

a) La mayoría de los encargados de los lugares de celebración estarán encantados de ofrecerle un presupuesto para un posible seminario. El contacto de ventas o de los servicios de restauración necesitará la siguiente información:

- Posible(s) fecha(s) del evento
- Número de asistentes
- Estilo de la organización de la sala (aula, forma de u, etc.)
- Tiempo del evento (incluyendo el tiempo de montaje y desmontaje)
- Requisitos de comida y bebida
- Necesidades de equipos audiovisuales (incluyendo pantallas, micrófonos, etc.)
- Organización de la sala

4. Confirmación y/o desarrollo de la agenda

a. Es muy importante que la persona encargada de la planificación del evento trabaje estrechamente con el organizador/coordinador del evento, ya que la agenda cambiará con frecuencia desde el momento de la conversación inicial hasta el mismo día del evento. El planificador del evento debe estar listo para ajustar el plan y trabajar estrechamente con los encargados del lugar de celebración para garantizar que todo transcurre sin problemas.

5. Confirmación del acuerdo con el responsable del lugar de celebración

a. Una vez el planificador sepa el número de asistentes y los requisitos logísticos del seminario, deberá conseguir el lugar del evento y los requisitos relacionados. La mayoría de los acuerdos deberían ofrecer al planificador la oportunidad de reducir/aumentar los requisitos de comida y bebida hasta un determinado número de días antes del evento. Sin embargo, muchos acuerdos limitarán hasta qué punto podría reducir un grupo las cantidades, de modo que debe hacer un cálculo correcto.

6. Creación de materiales y comunicaciones de evento

a. Se trata de un elemento en el que algunos planificadores están involucrados y otros no. Fundamentalmente, algunos planificadores de reuniones serán los

responsables de lo siguiente:

- Crear invitaciones a eventos
- Imprimir la agenda y otros materiales
- Garantizar regalos/sorteos para los asistentes
- Crear identificaciones
- Enviar letreros y carteles para eventos

7. Trabajo estrecho con el maitre del evento para ultimar los detalles relacionados con la logística

a. Antes del evento, hay un par de pasos importantes que un planificador de reuniones debe seguir. Se incluye la confirmación de lo siguiente:

- Oradores del evento
- Requisitos de equipos audiovisuales del evento
- Número de asistentes al evento
- Funciones y responsabilidades del coordinador
- Necesidades relacionadas con los materiales del evento (debe comprobarse varias veces)

8. Organización del evento

a) Asegúrese de incluir en la programación el tiempo necesario para la organización del evento. Se recomienda llegar aproximadamente 1.5 horas antes del evento. Sugerencia: si el seminario está programado por la mañana, pregunte al contacto de ventas del lugar de celebración si su grupo podría organizar el evento la noche antes (pero no deje nada de valor en un lugar público).

b) Todos los materiales, folletos, carteles, letreros, regalos, mesas de inscripción, identificaciones, etc. deben estar listos para el evento.

c) Advertencia: a veces los oradores cambian las diapositivas la noche antes y proporcionan nuevas presentaciones que deben añadirse al programa Power Point 10 minutos antes del evento.

9. Realización del evento

a) Una vez preparado, será el momento de celebrar el seminario. Tenga en cuenta lo siguiente:

- Algunos asistentes siempre llegan pronto.
- Algunos asistentes siempre llegan tarde.
- Suele surgir algún tipo de problema técnico.

Recursos/Materiales utilizados:

- Materiales de comedor (mantelería, cuchillería, vajilla, cristalería)
- Petit menaje
- Carro y bandejas
- Equipos y aparatos electrónicos (cafetera)
- Menú y/o carta
- Comanda, lápiz y encendedor.

Condiciones ambientales del puesto

Realiza labores dentro y fuera de la hostería para planificar y llevar acabo eventos específicos dentro de la misma.

Responsabilidad

Equipos, maquinas y personal en la planificación y ejecución del evento.

Condiciones

Trabajo en temporadas de alta, media y baja demanda. (Permanente)

Trabajar con clientes con capacidades especiales.

Requisitos básicos (físicos e intelectuales), en función de las competencias.

Trabajo más intelectual que físico.

Conocimientos básicos:

- Leer
- Escribir (redacción y ortografía)
- Protocolo
- Planificación estratégica
- Decoración
- Montaje de implementos
- Catering
- Bien organizado.
- Capacidad para priorizar tareas.
- Capacidad para trabajar en equipo.
- Capaz de analizar información.
- Capaz de prestar atención al detalle.
- Capaz de trabajar bajo presión.
- Destrezas en informática.

Conocimientos técnicos:

- Montaje de mesas

- Montaje de banquetes - Técnicas de servicio al cliente - Conocimiento de productos y valores comercializados por la empresa
Habilidades:
- Aptitudes para la comunicación verbal y escrita. - Aptitudes para la gestión de proyectos. - Aptitudes para la planificación. - Aptitudes para las lenguas extranjeras. - Aptitudes para redactar informes. - Discreto. - Extrovertido. - Gestiona servicios como catering y viajes. - Habilidad para evaluar. - Habilidad para la investigación. - Habilidad para la negociación. - Habilidad para los números. - Habilidad para resolver problemas. - Organiza actos sociales, gestiona recepciones, conferencias. - Organiza la publicidad a fin de atraer a expositores y visitantes.

Autor: Elide Jerves.

Tabla 16. Perfil de Jardinero.

<table>
<tr><td colspan="2">Área:</td><td colspan="2">Departamento:</td><td colspan="3">Puesto: Jardinero</td></tr>
<tr><td colspan="2">Mantenimiento</td><td colspan="2">Externo</td><td colspan="3">Otra denominación: N/A</td></tr>
<tr><td colspan="2">Categoría profesional</td><td>Vacantes</td><td>2</td><td>Horario</td><td>jornada completa, 8:00 am a 5:00 pm.</td></tr>
<tr><td colspan="2">título de educación primaria</td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr>
<tr><td>Relaciones jerárquicas</td><td colspan="5">N/A. Todas las Áreas.</td></tr>
<tr><td colspan="6">Descripción del puesto:</td></tr>
<tr><td colspan="6">Propósito: Mantenimiento en condiciones de limpieza y belleza las áreas comunes externas (los jardines y áreas verdes) de la hostería.</td></tr>
<tr><td colspan="6">Tareas que se realizan:</td></tr>
<tr><td colspan="6">1. Mantener en buenas condiciones las áreas verdes (ornamentales, árboles y pastos) mediante el riego manual y la recolección de basura en el área externa.
2. Desorillar, escardar y deshierbar las áreas verdes del área asignada.
3. Aplicar fertilizantes, insecticidas, fungicidas y herbicidas a los jardines, árboles y plantas ornamentales cuando sea necesario.
4. Realizar la poda en las áreas verdes del área verdes de la hostería eliminando y desbaratando en pedazos o trozos, ramas y residuos repodas, al mismo tiempo realizar las sustituciones de ornamentales y árboles cuando sea necesario.
5. Realizar la excavación de hoyos o zanjas y el acarreo de tierra así como su acondicionamiento en áreas verdes, ya sea nuevas, renovadas o ya establecidas.
6. Mantener en buen estado los utensilios y equipo necesario para realizar el trabajo, al mismo tiempo realizar el reporte requerido de las fallas en los utensilios, equipos y/o instalaciones en general.
7. Instalar y reparar cercos alrededor de las áreas verdes asignadas que así lo requieran.
8. Sembrar plantas ornamentales, árboles y pastos, así como recolectar semillas en todas las instalaciones asignadas.</td></tr>
<tr><td colspan="6">Recursos/Materiales utilizados:</td></tr>
</table>

- Carretilla
- Azada y azadilla
- Pico
- Pala
- Semillas
- Fertilizantes
- Rastrillo
- Cultivador
- Manguera
- Sistema de riego
- Corta césped
- Tijeras de jardinería/podar
- Rodillo

Condiciones ambientales del puesto

Realiza labores de limpieza y mantenimiento de jardines y áreas externas de la hostería, realiza labores de pie.

Responsabilidad

Supervisa al ayudante de mantenimiento.

Condiciones

Trabajo en temporadas de alta, media y baja demanda. (Permanente)

Trabajar con clientes con capacidades especiales.

Requisitos básicos (físicos e intelectuales), en función de las competencias.

Trabajo más intelectual que físico.

Conocimientos básicos:

- Leer
- Escribir (redacción y ortografía)
- Jardinería
- Floricultura

Conocimientos técnicos:

- Jardinería
- Floricultura
- Limpieza de áreas comunes

Habilidades:

- Destreza manual
- Manejo de equipos de jardinería.

Autor: Elide Jerves.

Tabla 17. Perfil de Conserje.

<table>
<tr><td colspan="2">Área:</td><td colspan="2">Departamento:</td><td colspan="3">Puesto: Conserje</td></tr>
<tr><td colspan="2">Mantenimiento</td><td colspan="2">Interno</td><td colspan="3">Otra denominación: N/A</td></tr>
<tr><td colspan="2">Categoría profesional</td><td>Vacantes</td><td>1 a 2</td><td>Horario</td><td>jornada completa, 8:00 am a 5:00 pm.</td></tr>
<tr><td colspan="2">título de educación primaria</td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr>
<tr><td>Relaciones jerárquicas</td><td colspan="5">N/A. Todas las Áreas.</td></tr>
<tr><td colspan="6">Descripción del puesto:</td></tr>
<tr><td colspan="6">Propósito: Planificar, dirigir y organizar las actividades de limpieza, higienización y santinización de las áreas comunes internas de la Hostería..</td></tr>
<tr><td colspan="6">Tareas que se realizan:</td></tr>
<tr><td colspan="6">- Supervisar y evaluar el estado de las condiciones de la hostería, así como el consumo de energía y agua en el establecimiento, para efectivizar el consumo de estos servicios.
- Coordinar y supervisar el servicio de mantenimiento.
- Gestionar los turnos del personal al que supervisa.
- Abastecimiento de materiales e insumos, y buen estado de las maquinas (aspiradora, trapeador, etc.)
- Encargado de la recolección de los desechos (orgánicos e inorgánicos)
- El Control del Ambiente (calefacciones, iluminación, electricidad)
- Reparición y Mantenimiento (Decoración, Mobiliario, Imagen)
- Mantenimiento Correctivo, Es aquel que se ocupa de la reparación una vez ocurrida falla, tienen el carácter de Urgente.
- Mantenimiento Paliativos
- Mantenimiento Curativo
- Mantenimiento preventivo, este mantenimiento surge de la necesidad de reducir la cantidad de averías y la problemática que representan (inspecciones rutinarias)
- Alagar la Vida Útil de los elementos
- Detectar fallas antes de que sean urgencias
- Optimizar los presupuestos</td></tr>
<tr><td colspan="6">Recursos/Materiales utilizados:</td></tr>
<tr><td colspan="6">- Trapeador
- Caja de herramientas
- Químicos de limpieza
- Escoba</td></tr>
</table>

- Recogedor - Aspiradora - Trapos
Condiciones ambientales del puesto
Realiza labores de limpieza, higienización y sanitización de las áreas internas de la empresa/hostería. Trabaja en diferentes turnos, realiza labores de pie.
Responsabilidad
Equipos y materiales utilizados para la operación del departamento.
Condiciones
Trabajo en temporadas de alta, media y baja demanda. (Permanente)
Requisitos básicos (físicos e intelectuales), en función de las competencias.
Trabajo más físico que intelectual.
Conocimientos básicos:
- Leer - Escribir (redacción y ortografía) - Buena condición física
Conocimientos técnicos:
- Electricidad - Mecánica - Pintura - Construcción - Plomería - Conocer los números de emergencia (policía, bomberos, ambulancia) - Conocer vía de evacuación, seguridad y prevención de accidentes.

Autor: Elide Jerves.

Tabla 18. Perfil de Ayudante de Mantenimiento.

<table>
<tr><td colspan="2">Área:</td><td colspan="2">Departamento:</td><td colspan="3">Puesto: Ayudante de mantenimiento</td></tr>
<tr><td colspan="2">Mantenimiento</td><td colspan="2">Interno</td><td colspan="3">Otra denominación: N/A</td></tr>
<tr><td colspan="2">Categoría profesional</td><td>Vacantes</td><td>1 a 2</td><td>Horario</td><td>jornada completa, 8:00 am a 5:00 pm.</td></tr>
<tr><td colspan="2">título de educación primaria</td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr>
<tr><td>Relaciones jerárquicas</td><td colspan="5">es supervisado por el jardinero y conserje. Todas las Áreas.</td></tr>
<tr><td colspan="6">Descripción del puesto:</td></tr>
<tr><td colspan="6">Propósito: Asistir a conserje y jardinero en el mantenimiento de áreas tanto internas como externas.</td></tr>
<tr><td colspan="6">Tareas que se realizan:</td></tr>
<tr><td colspan="6">- Apoyo en la supervisión y evaluación del estado y las condiciones de la hostería, así como el consumo de energía y agua en el establecimiento.
- Apoyo en el servicio de mantenimiento de áreas internas y externas.
- Inventario de materiales e insumos, y buen estado de las maquinas (aspiradora, trapeador, etc.)
- Encargado de la recolección de los desechos (orgánicos e inorgánicos)
- Mantenimiento Correctivo, Es aquel que se ocupa de la reparación una vez ocurrida falla, tienen el carácter de Urgente.
- Mantenimiento Paliativos
- Mantenimiento Curativo
- Mantenimiento preventivo, este mantenimiento surge de la necesidad de reducir la cantidad de averías y la problemática que representan (inspecciones rutinarias)</td></tr>
<tr><td colspan="6">Recursos/Materiales utilizados:</td></tr>
<tr><td colspan="6">- Trapeador
- Caja de herramientas
- Químicos de limpieza
- Escoba
- Recogedor
- Aspiradora
- Trapos
- Carretilla
- Azada y azadilla
- Pico</td></tr>
</table>

- Pala - Semillas - Fertilizantes - Rastrillo - Cultivador - Manguera - Sistema de riego - Corta césped - Tijeras de jardinería/podar - Rodillo
Condiciones ambientales del puesto
Realiza labores de jardinería limpieza, reforestación y mantenimiento de áreas verdes, y áreas comunes internas y externas de la hostería.
Responsabilidad
Responsable de las máquinas y equipos necesarios para realizar sus funciones.
Condiciones
Trabajo en temporadas de alta, media y baja demanda. (Permanente)
Requisitos básicos (físicos e intelectuales), en función de las competencias.
Trabajo más físico que intelectual.
Conocimientos básicos:
- Leer - Escribir (redacción y ortografía) - Jardinería - Floricultura
Conocimientos técnicos:
- Conocer los números de emergencia (policía, bomberos, ambulancia - Conocer vía de evacuación, seguridad y prevención de accidentes. - Conocer a los encargados y áreas - de seguridad.

Autor: Elide Jerves.

Tabla 19. Perfil de Contador.

<table>
<tr><td colspan="2">Área:</td><td colspan="2">Departamento:</td><td colspan="3">Puesto: Contador</td></tr>
<tr><td colspan="2">Administrativa</td><td colspan="2">Contabilidad</td><td colspan="3">Otra denominación: N/A</td></tr>
<tr><td colspan="3">Categoría profesional</td><td>Vacantes</td><td>1</td><td>Horario</td><td>jornada completa, 8:00 am a 5:00 pm.</td></tr>
<tr><td colspan="3">título de Licenciado en Contabilidad Superior y Auditoría.</td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr>
<tr><td>Relaciones jerárquicas</td><td colspan="6">N/A. relacionado con todas las áreas.</td></tr>
<tr><td colspan="7">Descripción del puesto:</td></tr>
<tr><td colspan="7">Propósito: Responsable de la planificación, organización y coordinación de todas las tareas relacionadas con el departamento contable, con el objetivo de obtener las consolidaciones y estados financieros requeridos por la organización. Adicionalmente elabora y controla la labor presupuestaria y de costo.</td></tr>
<tr><td colspan="7">Tareas que se realizan:</td></tr>
<tr><td colspan="7">1. Gestión Administrativa
a) Elaborar estados financieros en fechas requeridas con información oportuna y verídica.
b) Verificar y limpiar cuentas contables.
c) Controlar el correcto registro de los auxiliares de contabilidad.
d) Examinar el valor de los inventarios de mercadería y efectuar ajustes respectivos.
e) Revisar órdenes de cheque de oficina, corroborando los cálculos presentados.
f) Revisar reportes de ventas diarias y semanales comparativas con periodos anteriores.
g) Participar en las sesiones del comité de gastos de la empresa.
h) Coordinar la elaboración del presupuesto general y dar seguimiento al mismo.
i) Asignar y supervisar las tareas y actividades del personal de contabilidad.
j) Verificar que cada uno de sus colaboradores desarrolle en forma correcta las funciones que demanda su puesto de trabajo, capacitándolos constantemente en destrezas técnicas, actitudes y conocimientos.
k) Atender los asuntos especiales y problemas personales que le presenten sus colaboradores, procurando la solución de los mismos en aras de su bienestar laboral.
l) Participar en reuniones de Gerencia Financiera, para el análisis de información.</td></tr>
</table>

2. Gestión Operativa

a) Confeccionar las declaraciones de impuestos de ventas.

b) Confeccionar las declaraciones de retención impuesto de renta.

c) Revisar las facturas de proveeduría para su contabilización.

d) Revisar correo electrónico y comunicaciones recibidas.

e) Revisar y firmar conciliaciones bancarias.

f) Revisar y preparar asiento de importación de mercadería.

g) Preparar asientos de consumo de bolsas de empaque y papel químico.

h) Preparar asientos de depósitos del Banco Uno.

i) Registrar asientos de diferencial cambiario de obligaciones bancarias.

j) Revisar y comparar gastos mensuales.

k) Preparar asientos por ajustes varios a la contabilidad, procurado el orden contable.

l) Calcular el pago de alquiler de la sucursal ubicada en Multiplaza, en función de las ventas mensuales.

m) Revisar los movimientos de las inversiones transitorias

Recursos/Materiales utilizados:

- Computadora
- Esteros
- Hojas
- Registro

Condiciones ambientales del puesto

Realiza actividades dentro de oficina, la mayor parte del tiempo sentado.

Responsabilidad

Firma de responsabilidad.

Condiciones

Trabajo en temporadas de alta, media y baja demanda. (Permanente)

Requisitos básicos (físicos e intelectuales), en función de las competencias.

Trabajo más intelectual que físico.

Conocimientos básicos:

- Leer
- Escribir (redacción y ortografía)
- Manejo Avanzado del Sistema Operativo Windows y de herramientas como Word, Excel y Power Point.

- Indispensable conocimiento y experiencia comprobada en labores de auditoría
- Legislación
- Sistema bancario nacional e internacional
- Gestión contable administrativa general.
- Conocimientos de manejo de personal

Conocimientos técnicos:

- Contabilidad básica
- Auditoría
- Costos y gastos
- Presupuestos
- Finanzas

Habilidades:

- Responsabilidad.
- Iniciativa
- Analítico
- Buena organización
- Capacidad y Criterio en toma de decisiones.
- Buen manejo de relaciones interpersonales.
- Habilidad numérica.
- Capacidad de trabajo bajo presión
- Liderazgo
- Formador de Equipos de trabajo

Autor: Elide Jerves.

Tabla 20. Perfil de Jefe de Recepción.

Área:	**Departamento:**	**Puesto:** Jefe de Recursos Humanos		
Administrativa	Recursos Humanos	**Otra denominación:** N/A		
Categoría profesional	**Vacantes**	1	**Horario**	jornada completa, 8:00 am a 5:00 pm.
título Lic. Psicología Organizacional/Lic. en Administración de empresas.				
Relaciones jerárquicas	N/A. relacionado con todas las áreas.			
Descripción del puesto:				
Propósito: El jefe de Recursos Humanos es el encargado de proveer, coordinar al personal que labora en la empresa, resolver los conflictos entre este persona cuando se presenten, motivar y supervisar a la fuerza laboral, entre otros.				
Tareas que se realizan:				
1. Asesorar y participar en la formulación de la política de personal. **2.** Dar a conocer las políticas de personal y asegurar que se cumpla por completo. **3.** Relacionarse con las oficinas de colocaciones y otras fuentes de mano de obra. **4.** Establecer el perfil y diseño de puestos Reclutar y seleccionar al personal. **5.** Determinar los términos y condiciones de empleo. Controlar que se cumplan los **6.** diversos aspectos legales y requisitos establecidos por la ley y la empresa en materia **7.** de contratación de personal. **8.** Desarrollo y gestión de la estructura y política salarial. Supervisar la correcta **9.** confección de las planillas de remuneraciones del personal. **10.** Desarrollo y gestión de la política y administración de beneficios sociales. **11.** Controlar el cumplimiento del rol vacacional. **12.** Investigar los antecedentes de los candidatos a empleados con ocasión de la **13.** Evaluación y Selección de personal. **14.** Determinar políticas de Gestión de Talento Humano **15.** Ofrecer facilidades adecuadas para la capacitación del personal, tanto de empleados **16.** y funcionarios, dentro del rango superior de la política de personal de la empresa. **17.** Actuar como negociador oficial con los sindicatos y otros organismos encargados de				

18. asuntos relacionados con el empleo.
19. Mantener todos los registros necesarios concernientes al personal.
20. Entrevistar, aconsejar y ayudar a los empleados en relación con sus problemas
21. personales y dificultades.
22. Administrar los servicios sociales de la organización, incluyendo la instalación de
23. comedores y facilidades sociales de recreo. Adoptar con la debida anticipación las
24. acciones necesarias para contratar oportunamente las Pólizas de Vida que
25. corresponden al personal de la empresa.
26. Incentivar la integración y buenas relaciones humanas entre el personal.
27. Recibir quejas, sugerencias y resuelve los problemas de los colaboradores.
28. Hacer la evaluación del desempeño de los colaboradores.
29. Controlar que se realice el cálculo de la provisión para beneficios sociales de los
30. colaboradores.
31. Realizar programas de recreación laboral con la finalidad de integrar a los
32. colaboradores y a sus familiares.
33. Representar a la empresa ante las Autoridades de Trabajo**.**

Recursos/Materiales utilizados:

- Computadora
- Esteros
- Hojas
- Registros

Condiciones ambientales del puesto

Realiza actividades dentro de oficina, la mayor parte del tiempo sentado.

Responsabilidad

De los equipos que utiliza para realizar sus funciones.

Condiciones

Trabajo en temporadas de alta, media y baja demanda. (Permanente)

Requisitos básicos (físicos e intelectuales), en función de las competencias.

Trabajo más intelectual que físico.

Conocimientos básicos:

- Leer
- Escribir (redacción y ortografía)
- Manejo Avanzado del Sistema Operativo Windows y de herramientas como

Word, Excel y Power Point.

- Indispensable conocimiento y experiencia comprobada en labores de control y seguimiento de personal
- Legislación
- Conocimientos de manejo de personal

Conocimientos técnicos:

- Contabilidad básica
- Auditoría
- Costos y gastos
- Presupuestos
- Finanzas

Habilidades:

- Formador de Equipos de trabajo
- Responsabilidad.
- Iniciativa
- Analítico
- Buena organización
- Capacidad y Criterio en toma de decisiones.
- Buen manejo de relaciones interpersonales.
- Habilidad numérica.
- Capacidad de trabajo bajo presión
- Liderazgo

Autor: Elide Jerves.

3.4. POLÍTICAS DE PROVISIÓN

La importancia de determinar las políticas de provisión de una empresa radica en que son las reglas a seguir, el marco que indica los pasos para llevar a cabo el proceso tanto de reclutamiento como de selección de personal.

3.4.1. Políticas para Reclutamiento

Evidentemente para comenzar con el proceso de provisión deberá existir una vacante en un puesto/cargo determinado en el organigrama, o en su defecto la necesidad evidente de la creación de un puesto/cargo nuevo.

A. Los encargados de liderar el proceso serán determinados por el gerente, de preferencia jefes de áreas o departamentos, será un grupo (dos o más personas) las que lleven a cabo el proceso.

B. La duración de los procesos dependerá de la planificación determinada mediante una forma definida, ver **Anexo 8.** Forma para Planificación para el proceso de provisión de personal en la Hostería Arrayán y Piedra. Autor: Elide Jerves.

C. Se dará preferencia al cliente interno, de no haber candidatos se aplicará el proceso de reclutamiento externo.

Reclutamiento interno

A. Los clientes internos, son los empleados que se encuentran trabajando actualmente en la empresa, que puedan aplicar las formas de solicitud, ver **Anexo 9.** Forma para Solicitud de empleo. Autor: Elide Jerves.; deberán trabajar mínimo un año en la hostería como requisito.

B. El reclutamiento interno dará acceso a todos los empleados que cuenten con los requisitos mínimos del perfil asignado al cargo/puesto vacante.

Reclutamiento externo

A. Sin tomar en cuenta la herramienta que se determine en la planificación de la provisión se deberá utilizar el formato de anuncio, (Internet, periódico, bolsa de trabajo). Revisar **Anexo 10, Anexo 11, Anexo 12, Anexo 13, Anexo 14 y Anexo 15.**

No se ejecutará discriminación alguna en la presentación formal de las herramientas de reclutamiento seleccionadas.

B. El presupuesto asignado al proceso será determinado por la gerencia.

3.4.2. Proceso de Reclutamiento

1.- Identificación del perfil. Comenzamos detectando una vacante en un puesto o cargo definido, puede ser por aumento de demanda, ampliación de la cartera de productos u otros.

2.- Cuando existe el cargo vacante se debe llenar la forma denominada hoja de requerimiento de personal. Ver **Anexo 16.** Forma para Hoja de Requerimiento de personal. Autor: Elide Jerves.

3.- Planificamos el proceso de reclutamiento y selección, para esto determinamos cuáles son los encargados de liderar el proceso, qué herramientas utilizar, con cuánto presupuesto contamos y finalmente cuánto tiempo nos tomará dicho proceso. En el caso de no contar con un departamento de recursos humanos establecido se recomiendo encomendar la labor al jefe de área o jefe de departamento junto con el gerente.

4.- Determinar las fuentes de reclutamiento, dependerá de las necesidades de la empresa pueden ser interna o externa y, masiva o individual.

5.- Si la fuente de reclutamiento es una publicación ya sea física o digital debemos tomar en cuenta los formatos determinados y las recomendaciones mencionadas en el manual.

6.- La recepción de los CV y solicitudes de empleo deben tener una fecha límite de entrega, esta debe ser unos días antes del día de las entrevistas, ya que a esta acudirán solo los aspirantes que hayan pasado una pre-selección.

3.4.3. Políticas para Selección

A. El proceso de selección tendrá una duración mínima de tres días y máxima de seis, esto dependerá de la complejidad del perfil, y será definida en la planificación, **Anexo 8.** Forma para Planificación para el proceso de provisión de personal en la Hostería Arrayán y Piedra. Autor: Elide Jerves; por los encargados del proceso.

B. Para ejecutar el proceso de selección se deberá seguir los procesos detallados en este manual.

C. La decisión de contratación será exclusiva de la gerencia, y estará sustentada en la sugerencia de los encargados mediante la forma de comparación de candidatos, ver **Anexo 17.** Formato de comparación de candidatos. Autor: Martha Alles.

Proceso de Selección

1. Finalizado el proceso de reclutamiento y con un número "x" de aspirantes comienza el proceso de selección. Este proceso comienza con la solicitud de empleo, ver **Anexo 8.** Forma de Solicitud de empleo. Autor: Elide Jerves; y termina con la contratación.

2.- Acudirán a la entrevista solo los aspirantes que cumplan con las necesidades y exigencias que más se adapten al perfil con el propósito de verificar los datos especificados en el CV o la solicitud.

3.- Se deja a criterio de los encargados del proceso de provisión determinar las herramientas de selección que se aplicaran, puede ser la aplicación de las pruebas de simulación/Assessment Center (Role Playing) Ver desde el **Anexo 18.** al **Anexo 22**; o si planifican una segunda entrevista. **Anexo 23.** Formato de entrevista para

selección. Fuente: 1992, THE DARTNELL CORPORATION, Chicago, Guía para la entrevista estructurada.

4.- En caso de determinar necesaria la aplicación de algún test, prueba o valoración psicológica es necesario contratar a un profesional o experto en el área determinada para que practique la respectiva valoración.

5.- Es importante comprobar las referencias mediante llamadas telefónicas a los jefes de área de las empresas mencionadas en los CV o las solicitudes tomando en cuenta el ítem de experiencia.

6.- A continuación, posterior a la entrevista, es importante compartir criterios y juicios de valor entre los encargados del proceso para llenar la forma de informe de selección. En esta se propondrá el mejor aspirante para que finalmente el gerente tome la decisión de contratarlo. Ver **Anexo 24.** Informe final de Selección. Autor: Elide Jerves.

3.5. HERRAMIENTAS ADECUADAS PARA PROVISIÓN

Parte de la planificación estratégica y proyección del Talento Humano es el subsistema de provisión. Consta de dos partes: en primera instancia el reclutamiento y posterior la selección de personal. A continuación detallamos cuales son las herramientas de reclutamiento y selección, respectivamente, que recomendamos para la hostería Arrayán y Piedra y su aplicación correcta.

3.5.1. Herramientas para el reclutamiento

Principales Herramientas de Reclutamiento:

1. **"Anuncios en diarios y revistas.** Los gerentes, supervisores y los oficinistas se dan bien con los diarios locales o regionales. En el caso de empleados especializados, los arios más populares son los más indicados, si el puesto fuera muy específico se puede acudir a revistas especializadas. (…) La construcción del anuncio es importante. (…) Debe tener 4 características: atención, interés, deseo y acción. (AIDA).

2. **Agencias de Reclutamiento.** La organización puede entrar en contacto con agencias de reclutamiento para abastecerse de candidatos que figuran en sus bancos de datos. Existen dos tipos de agencias de reclutamiento:

a. *Agencias operadas* por el gobierno a nivel federal, estatal o municipal, por medio de us oficinas de trabajo o entidades relacionadas con el empleo.

b. *Agencias asociadas a organizaciones sin fines de lucro,* como las asociaciones profesionales o no gubernamentales. Muchas universidades cuentan con órganos de contacto con sus ex alumnos y empresas con la comunidad con la finalidad de su colocación profesional.

3. **Contactos con escuelas, universidades y agrupaciones.** La organización puede desarrollar contacto intensivo con escuelas, universidades, asociaciones gremiales (como sindicatos patronales, consejos regionales, asociaciones de ex alumnos), agrupaciones (como directorios académicos) y centros de integración empresa-escuela, parta divulgar las oportunidades que ofrece al mercado. (…)

4. **Carteles o anuncios en lugares visibles.** (…) Se trata de un vehículo de reclutamiento estático e indicado para cargos simples, como obreros u oficinistas. (…)

5. **Presentación de candidatos por indicación de trabajadores.** Es un procedimiento de bajo costo, alto rendimiento y efecto relativamente rápido. Dependiendo de cómo se desarrollo el proceso, el trabajador se sientes importante y corresponsable de la admisión.

6. **Archivos de candidatos.** Es un banco de datos que cataloga a los candidatos que se presentan espontáneamente o que no fueron considerados en reclutamientos anteriores. Cuando funciona bien, es capaz de promover la presentación rápida de candidatos.

7. **Reclutamiento virtual.** Este se lo hace por medios electrónicos y a distancia a través de internet. (…) la facilidad y la sencillez son enormes. Internet ofrece a

las compañías una plataforma que permite la comunicación inmediata y rápida por correo, y elimina toda forma de intermediación.

8. **Banco de datos de candidatos o banco de talento.** Para las agencias de reclutamiento, el banco de datos constituye su principal patrimonio. Para las organizaciones es un filón de talentos para ofrecer nuevas oportunidades de trabajo. Al buscar un candidato externo, la primera medida sería consultar el banco de datos". (CHIAVENATO. 2009, pág. 200-203)

Aplicación de herramientas para reclutamiento

Para la aplicación de herramientas en reclutamiento se ha tomado en cuenta algunas recomendaciones de autores sobre la elección de medios y canales de comunicación, la redacción de los anuncios, las normas de cada uno de estos medios, a continuación citamos:

Selección de los canales de comunicación.

El comunicador debe ahora seleccionar los canales de comunicación. Hay dos grandes canales de comunicación: los personales y los no personales.

"Canales de comunicación personales. En los canales de comunicación dos o más personas se comunican directamente entre ellas. (…) los canales de comunicación personales son eficaces porque permiten individualizar la presentación y obtener cierta retroalimentación". Este canal puede ser usado en el caso de los puestos que se encuentran en los niveles bajos del organigrama.

Canales de comunicación no personal. Los canales de comunicación no personales son aquellos medios que permiten la transmisión de mensajes sin contacto personal o retroalimentación. (…) los medios de comunicación de masas incluyen los medios escritos (periódicos, revistas y correo directo), los medios audiovisuales (radio y televisión) y medios externos (valla, señales y carteles). (…)**". (**KOTLER, BOWEN y MAKENS. 2003, pág. 343-348)

Los anuncios como fuente de candidatos

"Para que funcionen bien los anuncios solicitando empleados, debe abordar dos cuestiones: el medio que usará y la composición del anuncio. La elección del medio más conveniente" (DESSLER. 2001, pág. 135). Casi todas las empresas recurren a los anuncios en periódicos, pero también hay otros medios revisar la (**Tabla 22).**

Tabla 22. Perfil principal de medios de comunicación**.**

Medios	**Ventajas**	**Limitaciones**
Periódicos	Flexibilidad; atemporalidad; buena cobertura en el mercado local; amplia aceptación, alta credibilidad.	Corta vida por ejemplar; poca calidad de reproducción; poca audiencia secundaria
Televisión	Cambia el audio, el video y el movimiento; atractivo para los sentidos; alto nivel de atención y cobertura.	Coste muy alto; elevada saturación de mensaje; el audio, el video; exposición fugaz a los anuncios; menor selección de la audiencia
Publicidad directa	Selección de audiencia; flexibilidad; no existe la concurrencia publicitaria en el mismo medio; personalización	Alto coste; imagen negativa de correo basura
Radio	Medio de masas; alta selección geográfica: bajo coste.	Sólo hay presentación en audio; atención menos que en la televisión; exposición fugaz de los anuncios
Revistas	Alta selección geográfica y demográfica; credibilidad y prestigio; alta calidad de reproducción; perdurabilidad; buen nivel de audiencia secundaria.	Transcurre mucho tiempo entre la adquisición del espacio, y la publicación del anuncio; no se garantiza la ubicación exacta del anuncio.
Publicidad exterior	Flexibilidad; alta repetición de las exposiciones, bajo coste; baja	Necesita la obtención de permiso de acceso; el

	concurrencia entre anunciantes.	mensaje debe ser importante o se considerará basura
Correo electrónico	Selectivilidad de audiencia; personalización; bajo coste.	

Fuente: (KOTLER, BOWEN y MAKENS 368)

Hay seis pasos para desarrollar comunicaciones efectivas.

1. **"Identificar al público objetivo.** (…) el público objetivo afectará enormemente a la decisión del comunicador sobre lo que será dicho, cómo será dicho, cuándo será dicho, donde se dirá y quién lo dirá." (HELLRTIEGEL. 2003, pág. 36). Por ejemplo, si estamos buscando al gerente general de la hostería el mejor medio sería buscar mediante bolsas de trabajo; no es el caso de la camarera, la que podríamos publicar en prensa escrita o recomendaciones de otros clientes internos.

2. **Determinación del objetivo de la comunicación.** "(…) el comunicador de marketing debe decidir qué respuesta busca. Por supuesto, en la mayoría de casos la respuesta final es la compra." (HELLRTIEGEL. 2003, pág. 37). En nuestro caso puntual sería plantearnos como objetivo atraer al mayor número de postulantes o aspirantes para el cargo que tenemos vacante.

3. **Reconocimiento.** "en primer lugar, el comunicador debe ser capaz de calibrar el grado de reconocimiento por parte del público objetivo del producto o organización." (HELLRTIEGEL. 2003, pág. 37). (…) Si la mayoría del público no los reconoce, el comunicador intentará crear ese conocimiento, tal vez fomentando simplemente el reconocimiento". Establecer el logo de la empresa y el uso de un slogan simple dentro del anuncio sería ideal para que las personas lo relaciones en el caso de una publicación en prensa escrita. No es lo mismo trabajar en la hostería "x", que trabajar en una hostería reconocida, eso atraerá a muchos más candidatos.

Principio de los anuncios *se necesita empleado*

"La forma del anuncio es importante. Los anunciantes expertos usan una guía de cuatro puntos denominada AIDA (atención, interés, deseo y acción) para componer sus anuncios. (…)

Captar la atención con anuncios de gran tamaño, diseño llamativo, etc.

Despierte interés por el puesto. Utilizar frases como "Usted trabajará en un puesto lleno de desafíos".

Despierte el deseo resaltando los factores de interés del empleo y los aspectos como la satisfacción laboral, posibilidad de hacer carrera, los viajes o ventajas similares.

Por último, el anuncio de sugerir acción. En casi todos los anuncios encontramos una frase como "llame ahora mismo", "escriba hoy solicitando más información".

Además debemos tomar en cuenta las disposiciones legales y formas aceptadas para los anuncios". (DESSLER. 2001, pág. 136)

Las alternativas que más se adaptan a la realidad de la Hostería y sugerimos aplicar para reclutar posibles candidatos para cargos/puestos de la Hostería Arrayán y Piedra son:

Anuncios en Prensa escrita

Ya que muchos de los cargos, no necesitan mayor grado de especialización universitaria y mientras a más público podamos acceder, mayor número de candidatos para escoger tendremos.

Existen algunos puntos importantes a tomar en cuenta cuando realizamos un anuncio. Proponemos algunas alternativas y citamos ejemplos prácticos: **Anexo 14 y Anexo 15.**

En el caso de la Hostería se ha escogido el periódico “Exprésate Morona Santiago” y “Diario el Mercurio” ya que son los más comercializados en la provincia.

Se ha diseñado la plantilla basada en los requerimientos de los perfiles y las exigencias de estos medios para la aprobación de su publicación dos cargos que son: Jardinero y Chef Ejecutivo, ya que accedemos a mayor número de posibles candidatos reclutados, además tomando en cuenta el rango de edades por la experiencia y las necesidades del cargo, el perfil ideal para estos cargos es de 30 años en adelante, y la mayoría de gente de esta edad lee prensa.

Anuncios en Internet

Según Chiavenatto (2009), “Gracias a los avances tecnológicos, nos podemos comunicar a través de medios tradicionales (el periódico, la radio, el teléfono y la televisión), así como medios de comunicación de más reciente aparición (ordenadores, fax, teléfonos móviles y <buscas>). (…) cada contacto con la marca ofrece una impresión que puede reforzar o debilitar la percepción que el cliente tenga de la empresa”. Es por ese que hemos tomado algunas recomendaciones para diseñar los anuncios bajo pautas recomendadas por el autor, ya que el proceso de reclutamiento existe un fenómeno de doble entrada, no solo es importante la impresión que nos darán los futuros aspirantes sino también la forma en la que seremos percibidos por ellos.

Las páginas para conseguir empleo son una fuente segura, cuentan con bases de datos amplias para el reclutamiento de posibles candidatos, no así, son costosas, algunos ejemplos de las mismas son: “Compu Trabajo Ecuador”, www.multitrabajos.com, www.porfinempleo.com, www.trabajos.com.ec, www.empleofuturo.com, por nombrar algunas, son empresas que brindan el acceso a revisión de un amplio número de carpetas o CV y el contacto con los aspirantes a cambio de un pago que generalmente es anual. Los aspirantes pueden ser buscados por perfil, por lugar de residencia, etc. Al tener que subscribirse a estas, la planificación debe contar con un presupuesto más elevado. Así, la empresa contará con acceso a posibles candidatos de muchos lugares, perfiles y especificaciones.

Las redes sociales han revolucionado las formas de comercialización, percepción del cliente, en especial promoción; bien manejadas generan una herramienta muy útil para las empresas Facebook es una plataforma virtual inicialmente utilizada para por medio de perfiles relacionar a personas, sin embargo en la actualidad muchas empresas la utilizan para comercializar sus productos y servicios, como fuente de reclutamiento es económica en relación a las demás herramientas por lo que han generado formas para aplicar la promoción de la vacante en un puesto de la Hostería, para estas se toma en cuenta el mercado y los cargos vacantes, no hay una edad límite para el manejo de estas redes, pero los jóvenes, por ejemplo, dominan su manejo; los puestos de camarera de piso, mesero son los adecuados para reclutar mediante esta herramienta, basándonos en el perfil requerido. Ver **Anexo 10** y **anexo 11.**

Bolsas de Trabajo de Universidades

Aplica para cargos en los que los conocimientos técnicos deban ser indispensables, tiene un campo amplio ya que alumnos y ex alumnos de las universidades serán notificados mediante correo electrónico a la vacante de los puestos; sugerimos aplicación para vacantes de: recepcionista, organizador de eventos, guía de ecoturismo o aventura, auditor nocturno, chef.

Las universidades nos dan un plus de que personas capacitadas apliquen a las vacantes para los puestos y estos en su mayoría tengan experiencia previa por las prácticas pre-profesionales. Se han tomado a las Universidades Escuela Politécnica de Chimborazo por ser la más cercana a la localización de la Hostería que cuenta con carreras afines a Turismo, y a la Universidad del Azuay por el número de estudiantes de la provincia de Morona Santiago en la Escuela de Turismo. Ver **Anexo 12 y Anexo 13.**

Recomendados y Espontáneos como Fuente de Candidatos

Las campañas que piden “a los empleados que los recomienden a otros” son otra opción de anuncios de las vacantes, pidiendo que se presenten recomendados, incluyen en el boletín de las organizaciones y en los periódicos murales; se ofrecen premios por recomendaciones personales que lleguen a ser contratadas”. (DESSLER. 2001, PÁG.152)

Es una fuente de fácil acceso y bajo costo, sin embargo solo sirve para puestos operativos que no necesiten mucha capacitación o especialización como: ayudante de cocina, ayudante de mantenimiento.

3.5.2. Herramientas de selección de personal

Al haber aplicado las técnicas de reclutamiento, tenemos ya un grupo de aspirantes a los puestos/cargos vacantes para nuestra hostería; la selección es el proceso mediante el cual determinamos cuál de esos aspirantes es el que más se adapta al perfil del puesto que buscamos. A continuación detallaremos las herramientas adecuadas para desarrollar este proceso y algunos ejemplos aplicados a la hostería.

Solicitud de Empleo

"La ficha de la empresa.- En muchas organizaciones existen unos formularios que rellenan los candidatos independientemente de si existe una plaza vacante o no. En este sentido, es fácil comprender que estas fichas o formularios, a modo de currículum vitáe reducidos y formalizados, comprenden la información mínima que requiere la empresa para sus sistemas de información. (…) ". (PARDO y LUNA 148)

Formulario de solicitud/ Ficha de la empresa

La hostería al archivar las solicitudes de empleo comenzará con una base de datos en la que cuando detecte la necesidad de reclutar para un puesto específico podrá revisar ahí, respetando las políticas en las que se determina que solo se realizará reclutamiento externo en el caso de que no existan clientes internos postulados. Ver **Anexo 9.**

Role Playing/Assesment Center

LAS PRUEBAS DE SIMULACIÓN (ROLE PLAYING).- (…) son precisamente las pruebas de simulación, donde se plantean casos reales que han requerido toma de decisiones complejas y críticas para la organización analizándose qué hubiera

hecho el candidato de encontrarse en esa situación. Lo bueno que tienen estas pruebes es que permiten obtener información directa del candidato sobre su desempeño potencial en el puesto. Asimismo, suelen ser pruebas muy recomendadas para las pequeñas y medianas industrias (PYMES) dado su bajo coste y su alta potencia para predecir competencias de desempeño del candidato." (pardo y luna. 2007, pág. 170).

"**Las pruebas situacionales de puesto.-** analizan mediante demostraciones las competencias de los candidatos para los puestos. Podemos pensar en un turista que debe hablar con un turista ingles y le hacemos la entrevista en inglés. O podemos pensar en un guía turístico para clientes franceses donde se evalúa tanto el conocimiento de la propia ciudad que muestra a los turistas en su idioma. Asimismo, si buscamos un guía de museos, podemos evaluar el conocimiento de historia del arte. O si el proceso de selección es de un animador turístico podemos analizar mediante una demostración de baile sus habilidades". (…)

Así, aconsejamos formatos para aplicar las siguientes simulaciones para algunos puestos:

Tabla 23. Prueba de simulación para personal de recepción.

PRUEBA DE SIMULACIÓN PARA EL PERSONAL DE RECEPCIÓN
Imagínese que está en una de estas situaciones. ¿Cómo las resolvería? Tiene dos minutos para pensarlo y tres para contestar. Ruego sea lo más concreto posible en su explicación. **Situación 1:** atención al cliente que se queja por ruidos de los de la habitación de al lado. **Situación 2:** clientes que dicen no haber consumido nada del frigorífico de la habitación, por tanto no quiere pagar. **Situación 3:** clientes que reclaman otra habitación pues no les gusta la vista interior, cuando es la única que queda disponible. Las situaciones deben ser evaluadas por el consultor como por el jefe de recepción valorando elementos como la actitud, trato y solución de problemas.

Fuente: (PARDO y LUNA, 2007, pág. 153).

Siguiendo el ejemplo anterior se han desarrollado varias aplicaciones de los puestos representativos, además de una rúbrica de evaluación para las mismas, esta comprende en general tres situaciones críticas con las que se puede encontrar cualquier cliente interno en la vida laboral, adjuntamos las posibles respuestas para mantener una guía de calificación por lo que no siempre el tribunal estará conformado con alguien experto en el tema. Ver **Anexo 18, Anexo 19, Anexo 20, Anexo 21 y Anexo 22.**

Rúbricas de Evaluación para Role Playing.

Tabla 24. Rúbrica de Evaluación para Role Playing.

CRITERIOS A EVALUAR	**ESCALA DE CALIFICACIÓN**				
	Excelente	**Bien**	**Suficiente**	**Insuficiente**	**Deficiente**
Creatividad					
Conocimiento del cargo					
Solución de problemas					
planificación					
Organización					

CRITERIOS A EVALUAR	ESCALA DE CALIFICACIÓN
Creatividad	Es el proceso de presentar un problema a la mente con claridad (ya sea imaginándolo, visualizándolo, suponiéndolo, meditando, contemplando, etc.) y luego originar o inventar una idea, concepto, noción o esquema según líneas nuevas o no convencionales.
Conocimiento del cargo	Saber qué, cómo y cuándo hacer las tareas o delegarlas para cumplir la función del perfil
Solución de problemas	Es refiere al proceso para solucionar una complicación, puede ser repentina.
planificación	Un proceso que implicará la observación de una serie de pasos que se establecerán, para los cuales, quienes realizan la planificación, deberán utilizar una serie de herramientas y expresiones**.**
Organización	Estructurar la organización de algo, distribuyendo convenientemente los recursos.

CALIFICACIÓN	DESCRIPCIÓN
5	Demuestra total comprensión del problema. Todos los requerimientos de la tarea están incluidos en la respuesta
4	Demuestra considerable comprensión del problema. Todos los requerimientos de la tarea están incluidos en la respuesta.
3	Demuestra poca comprensión del problema. Muchos de los requerimientos de la tarea faltan en la respuesta
2	Demuestra poca comprensión del problema. Muchos de los requerimientos de la tarea faltan en la respuesta
1	No comprende el problema

Autor: Elide Jerves.

Los Test o pruebas psicológicas

"Para muchos autores son las pruebas por excelencia de los procesos de selección, fundamentalmente, porque están directamente relacionadas con el puesto concreto que se selecciona. Así es muy típico en la práctica de los RRHH". (PARDO y LUNA 150) Es importante puntualizar que existen muchos tests o pruebas psicotécnicas o de personalidad que solo las puede aplicar un psicólogo organizacional titulado, o carnet de colegiado de ramas afines que le autorice.

Ejemplos de test:

BTA-R (batería de tareas administrativas revisado) recomendada para cargos administrativos

IPV (inventario de personalidad de ventas)

BAC (batería para la actividad comercial)

Es importante dejar muy claro que estas pruebas deben ser ejecutadas por personas cualificadas psicólogos organizacionales o licenciados en psicología. Ya que los test no pueden ser aplicados por un civil, para realizar estas se puede realizar consultoría en el caso de no contar con el departamento de recursos humanos. Lo que eleva el costo del proceso.

Entrevista

Tenemos en cuenta que previo a la entrevista ya se ha pasado por un filtro inicial que sería la revisión del CV o la solicitud. No podemos entrevistar a todos los aspirantes que han sido reclutados sería una pérdida de tiempo y de recursos.

"Muchas veces los procesos de selección citan a los candidatos para tener una entrevistas corta 10-15 minutos, con el objetivo de conocerlos personalmente y comprobar el CV delante de ellos. (…) es necesario este contacto para verificar los datos y cambiar impresiones. Normalmente, el que realiza la entrevista llena una hoja de evaluación que añade al proceso de selección. (…)" (PARDO y LUNA 149)

Recomendaciones para la entrevista:

En la entrevista se puede integrar al jefe de área o departamento ya que conoce más sobre la dinámica del puesto y su opinión en cuanto a las aptitudes puede brindar un aporte valioso.

Tomar nota sobre algunas respuestas del entrevistado puede ser de ayuda al momento de decidir, signos o pequeños vistos son sugeridos.

Todos los aspirantes merecen respeto e igualdad de oportunidades, así las decisiones deben tomarse en referencia al la adaptabilidad de las aptitudes, habilidades y actitudes percibidas en la entrevista, descartando criterios discriminatorios

Adjuntamos esquema sugerido del cuestionario de preguntas para la entrevista y un formato para la evaluación de la misma. Fue tomado de The Dartnell y modificado en algunos puntos en los que las preguntas se adaptan a las necesidades del puesto basadas en el perfil del mismo como: manejo de GDS, o sistemas operativos para reservas en el caso de auditor nocturno y recepción, algunas habilidades específicas para el guía de aventura, así como disponiblidad en organización de eventos.

Anexo 23. Formato de entrevista para selección. Fuente: 1992, THE DARTNELL CORPORATION, Chicago, Guía para la entrevista estructurada. El presente cuenta algunos ajustes posteriores para adaptarse a la realidad de la hostería. Esta Guía de entrevista cuenta con su propia rúbrica de calificación.

Como explicamos en las políticas de selección la decisión de contratación es exclusiva de la gerencia, sin embargo, deberá generarse dos formas que se entregan a este para argumentar porque se debe contratar a un “x” candidato.

Martha Alles nos expone un cuadro con las opciones de candidatos y parámetros de comparación. Ver **Anexo 17.** Formato de comparación de candidatos. Autor: Martha Alles. Este formato debe estar corroborado con las firmas y los cargos de las personas que lo llenaron.

CAPÍTULO 4: SOCIALIZAR LA PROPUESTA CON LOS DIRECTIVOS DE LA EMPRESA

1.1. Introducción

Para finalizar, este capítulo comprende la socialización del manual como herramienta para provisión con el gerente y los empleados de la empresa. Para retroalimentar diseñamos una forma que fue llenada por los asistentes. Previamente se realiza la diagramación y diseño de un manual para la GTH en el subsistema de provisión de personal para la Hostería Arryán y Piedra.

La socialización es una parte importante del proceso ya que brindará conocimientos básicos sobre la GTH en el subsistema de provisión, y los clientes internos sabrán la forma de aplicar los procesos y herramientas para provisión de personal en la empresa. Además de tener acceso al levantamiento de los perfiles lo que brindará mayor conocimiento sobre cada uno de los perfiles y puestos de trabajo y su ubicación en el nuevo organigrama.

1.2. Plan de socialización para los clientes internos de la Hostería Arrayán y Piedra.

1.2.1. Diagramación y diseño del manual

El contenido del manual deberá contar con palabras comunes para facilitar la comprensión y aplicación de los clientes internos o gerencia, ya que en su mayoría son empíricos.

La impresión será full color, tamaño 18x21 centímetros, en papel de 1000 puntos.

Presentar el manual

La presentación se realizó en las instalaciones de la Hostería el día lunes tres de noviembre, con la presencia de todos los clientes internos y la gerencia; se utilizaron diapositivas en las que se hizo una breve explicación sobre la importancia

de la gestión del talento humano, el organigrama sugerido, las políticas de reclutamiento y cómo aplicar las herramientas de provisión de personal. La duración de la explicación fue de una hora.

1.2.2. Pruebas de retroalimentación

Se determinó quince minutos para una ronda de preguntas al final de la exposición y preguntas que surgieron durante la misma, lo más frecuente fue cómo aplicar para promoción de cargos, qué debe ir en el CV, por parte de los clientes internos y la gerencia sobre qué herramienta era la más conveniente para cada cargo y los costos que deben asignar en la planificación, a quién pueden acudir para consultoría y si necesitan un agente experto para cada proceso.

Se realizó una simulación de dos puestos vacantes: mesero y camarera de piso que son los que mayor rotación presentan.

1.3. Conclusión

La presentación del manual en general significó un espacio de aprendizaje de doble vía, ya que muchos de los clientes internos aportaron comentarios y sugirieron acotaciones sobre el manual que enriquecieron la propuesta, se concluyó que el manual será una guía útil en el proceso de provisión para la Hostería Arrayán y Piedra que anteriormente era realizado empíricamente.

El objetivo principal de la socialización fue motivar tanto a los gerentes como a cada uno de los empleados a aplicar los procesos y herramientas de planificación y Gestión del Talento Humano, no será inmediato, más bien un proceso en el cada uno de los miembros de la empresa es proactivo, investiga para a mediano o largo plazo generar un cambio organizacional eficiente. Si la gerencia toma en cuenta las recomendaciones y toma como guía al manual sugerido, es evidente que será el comienzo de un manejo mucho más organizado de los procesos de reclutamiento como de selección de personal, lo que se verá reflejado en contratación de clientes internos más capacitados y la operación mucho más efectiva de los servicios brindados.

CAPÍTULO 5: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. CONCLUSIONES

El diseño de un manual de procedimiento para el subsistema de provisión en la Hostería Arrayán y Piedra, si es aplicada correctamente y siguiendo cada uno de los pasos, respetando las políticas será una ventaja competitiva al mejorar los procesos de operación y planificación mediante la contratación del personal acorde a los perfiles, los costos de producción de los servicios de servucción disminuirán al reducirse la rotación de personal en los puestos/cargos.

La reingeniería el organigrama cuenta con una distribución de cinco áreas funcionales subdividida en diez departamentos y cada uno de ellos con sus niveles determinados, así cada uno de los clientes internos podrá saber a quién debe supervisar o a quién acudir en caso de algún inconveniente. En el caso de generarse un nuevo cargo sabrán en qué lugar incluirlo.

Por otro lado la generación de perfiles para los 18 cargos sugeridos en el organigrama será la herramienta clave para gestionar cada uno de los procesos en la planificación y gestión de talento humano, ya que detallamos la función, las actividades, y requerimientos de conocimientos tanto generales como técnicos, habilidades, destrezas y obligaciones de cada uno de ellos.

Determinar políticas y procesos de reclutamiento y selección la empresa podrá llevar a cabo un proceso organizado y efectivo.

Las herramientas de provisión son indispensables para efectivizar el proceso de este subsistema en la Hostería, al generar formas de anuncios y role playing, como formas de planificación de este es mucho más fácil para la gerencia aplicar cada una de estas guiándose en los ejemplos que abarcan la mayoría de los perfiles.

En la última etapa del proceso al socializar el manual con los clientes internos de la empresa todos están al tanto de la nueva forma de gestión de talento humano y se

incluyeron en el cambio de estrategias para la contratación y planificación de los recursos humanos en el subsistema de provisión de personal.

El empirismo con el que se manejan las empresas en temas de gestión del talento humano no solo se da en el sector de servicios específicamente en Turismo, sino en todo sector; sin embargo es importante reconocer que al aplicar las herramientas descritas en el manual la empresa contará con una ventaja competitiva e indudablemente mejorará sus procesos el ejecutar la servucción.

5.2. RECOMENDACIONES

La empresa al haber sido parte del proceso de socialización conoció brevemente la importancia y los pasas para la ejecución del proceso de provisión de personal, no así seguir planificando el talento humano en los demás subsistemas será de utilidad.

Al ser la gerencia empírica corremos el riesgo de la no aplicación de este manual de provisión de personal, por lo que contratar de planta a un psicólogo organizacional sería ideal para la hostería e implementar el departamento de recursos humanos, tomando en cuenta que el número de empleados fluctúa en temporadas altas y bajas, como es el caso de la mayoría de empresas turísticas la probabilidad no es alta, los costos son elevados, pero la retribución sería a largo plazo.

En temas de operación la distancia no fue un inconveniente debido al estado actual de las carreteras hacia la provincia de Morona Santiago, la apertura de la gerencia a la innovación en la estrategia organizacional fue una ayuda innegable.

BIBLIOGRAFÍA

ACOSTA, ALBERTO JORGE; FERNANDEZ, NURIA; MLLÓN MARTA. *RECURSOS HUMANOS EN EMPRESAS DE TURISMO Y HOSTELERÍA.* MADRID: PEARSON EDUCATION, 2002.

ALLES, MARTHA ALICIA. *DIRECCIÓN ESTRETÉGICA DE RECURSOS HUMANOS*. BUENOS AIRES: GARNICA, 2004.

AGUT, SONIA; GRANDIO, ANTONIO; PERIS, ROSANA. LOS RECURSOS HUMANOS EN EL ÁMBITO TURÍSTICO, CLAVES PARA SU GESTIÓN EN LA RED. MADRID: EDITORIAL SÍNTESIS, 2011.

ASAMBLEA NACIONAL CONSTITUYENTE DE ECUADOR 2007. *CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA DEL ECUADOR*. MONTECRISTI, 2008.

CHIAVENATO, IDABERTO. *ADMINISTRACIÓN DE LOS NUEVOS TIEMPOS*. COLOMBIA : MC GRAW HILL, 2009.

CHIAVENATO, IDALBERTO. ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS *HUMANOS*. OCTAVA EDICIÓN. MÉXICO D.F.: THE MACGRAW-HILL EDUCATION, 2007.

CHIAVENATO, IDALBERTO. *GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO*. TERCERA. MÉXICO D.F.: THE MACGRAW-HILL EDUCATION, 2009.

CÓDIGO ORGANICO DE TRABAJO . 2012.

DESSLER, GARY. *ADMINISTRACIÓN DE PERSONAL*. OCTAVA. MÉXICO: PEARSON EDUCACIÓN, 2001.

HELLRTIEGEL, DON. *ADMINISTRACIÓN UN ENFOQUE BASADO EN COMPETENCIAS*. NOVENA. MÉXICO: THOMSON, 2003.

KOTLER, PHILIP, y otros. *MARKETING PARA TURISMO*. TERCERA . MADRID: PEARSON PRENTICE HALL, 2003.

LEY DE TURISMO. 2002.

PARDO, MANUELA Y ROBERTO LUNA. *RECURSOS HUMANOS PARA EL TURISMO*. MADRID: PEARSON EDUCATION, 2007.

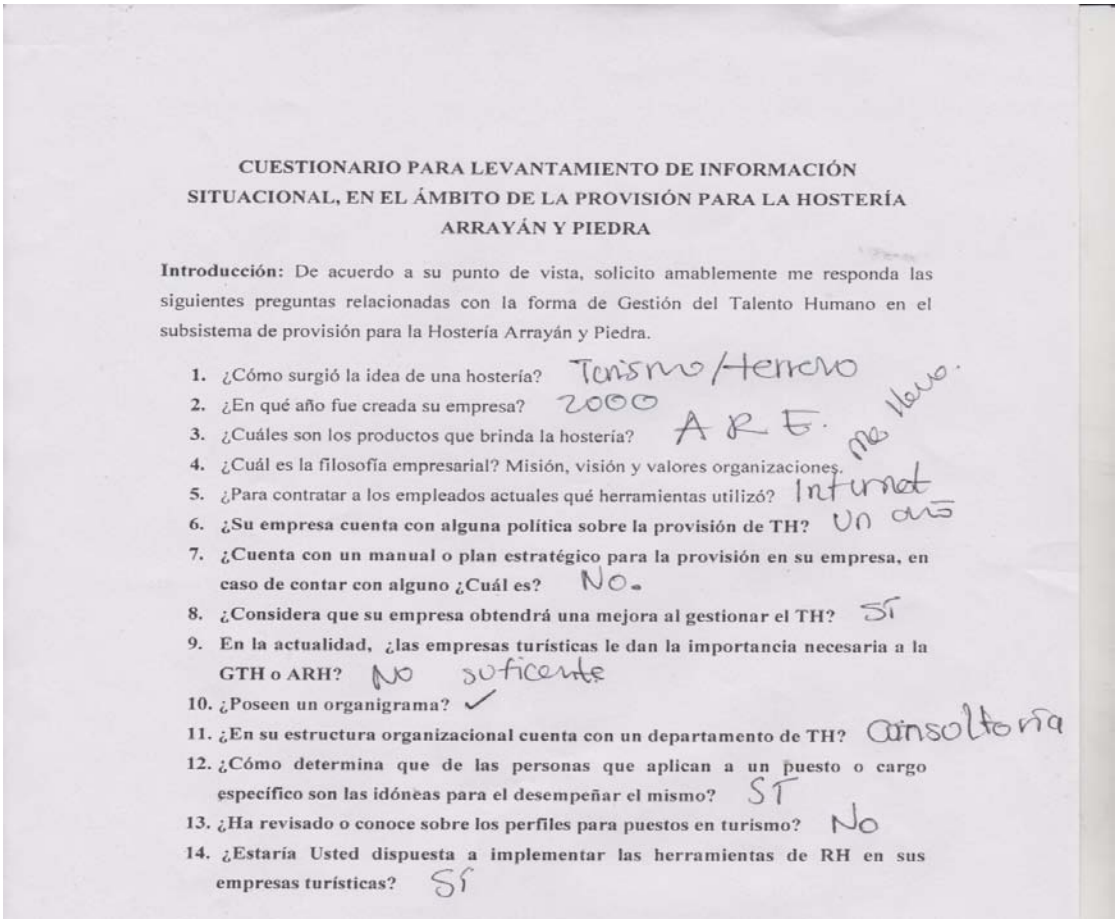
Anexo 1. Cuestionario de entrevista para el gerente sobre el Diagnóstico Situacional en GTH, subsistema de provisión, en la Hostería Arrayán y Piedra.

CUESTIONARIO PARA LEVANTAMIENTO DE INFORMACIÓN SOBRE LA SITUACIÓN ACTUAL, EN EL ÁMBITO DE LA PROVISIÓN DE PERSONAL PAR A LA HOSTERÍA ARRAYÁN Y PIEDRA.

Introducción: De acuerdo a su punto de vista, solicito amablemente me responda las siguientes preguntas relacionadas con la forma de Gestión del Talento Humano en el subsistema de provisión para la Hostería Arrayán y Piedra.

1. **¿Cómo surgió la idea de una hostería?**
2. **¿En qué año fue creada su empresa?**
3. **¿Cuál fue el presupuesto inicial?**
4. **¿Cuál es la filosofía empresarial? Misión, visión y valores organizaciones.**
5. **¿Cuáles son los productos que brinda la hostería?**
6. **¿Cuenta con un manual o plan estratégico para la provisión de personal en su empresa, en caso de contar con alguno? ¿Cuál es?**
7. **¿Poseen un organigrama?**
8. **¿Su empresa cuenta con alguna política sobre la provisión de TH?**
9. **¿Para contratar a los empleados actuales qué herramientas utilizó?**
10. **¿Considera que su empresa obtendrá una mejora al gestionar el TH?**
11. **¿En su estructura organizacional cuenta con un departamento de TH?**
12. **¿Cómo determina que las personas que aplican a un puesto o cargo específico son las idóneas para el desempeñar el mismo?**
13. **¿Ha revisado o conoce sobre los perfiles para puestos en turismo?**
14. **¿Cuál es su capacidad en alojamiento y cuál es la disposición?**
15. **¿Cuántas personas se hospedan a la semana?**
16. **¿Cuál es su capacidad en restauración, cuál es la disposición, qué horario dispone, cual es la frecuencia de clientes?**
17. **¿Cuál es su capacidad en eventos y qué servicios brindan?**

Anexo 2. Aplicación del cuestionario para entrevista para el gerente sobre el Diagnóstico Situacional sobre GTH, subsistema de provisión, en la Hostería Arrayán y Piedra.



CUESTIONARIO PARA LEVANTAMIENTO DE INFORMACIÓN SITUACIONAL, EN EL ÁMBITO DE LA PROVISIÓN PARA LA HOSTERÍA ARRAYÁN Y PIEDRA

Introducción: De acuerdo a su punto de vista, solicito amablemente me responda las siguientes preguntas relacionadas con la forma de Gestión del Talento Humano en el subsistema de provisión para la Hostería Arrayán y Piedra.

1. ¿Cómo surgió la idea de una hostería? Turismo/Herrero
2. ¿En qué año fue creada su empresa? 2000
3. ¿Cuáles son los productos que brinda la hostería? A R E. no Hevo.
4. ¿Cuál es la filosofía empresarial? Misión, visión y valores organizaciones.
5. ¿Para contratar a los empleados actuales qué herramientas utilizó? Internet
6. **¿Su empresa cuenta con alguna política sobre la provisión de TH?** Un año
7. **¿Cuenta con un manual o plan estratégico para la provisión en su empresa, en caso de contar con alguno ¿Cuál es?** No.
8. **¿Considera que su empresa obtendrá una mejora al gestionar el TH?** Si
9. **En la actualidad, ¿las empresas turísticas le dan la importancia necesaria a la GTH o ARH?** No suficiente
10. **¿Poseen un organigrama?** ✓
11. **¿En su estructura organizacional cuenta con un departamento de TH?** consultoría
12. **¿Cómo determina que de las personas que aplican a un puesto o cargo específico son las idóneas para el desempeñar el mismo?** ST
13. **¿Ha revisado o conoce sobre los perfiles para puestos en turismo?** No
14. **¿Estaría Usted dispuesta a implementar las herramientas de RH en sus empresas turísticas?** Si

Anexo 3. Cuestionario para levantamiento de perfiles. Dessler, Gary. Administración de Personal. Ed. Marisa de Anta. Octava. México: Pearson Educación, 2001.

CUESTIONARIO DEL PUESTO
HOSTERÍA ARRAYÁN Y PIEDRA

NOMBRES:
_____

DENOMINACIÓN DEL PUESTO:
_____

DEPARTAMENTO:
_____

NOMBRE DEL SUPERVISOR:
_____

CARGO DEL SUPERVISOR:
_____

1. **RESUMEN DE OBLIGACIONES:** en sus propias palabras, describa brevemente sus principales obligaciones. Si además tiene que hacer informes o registros, también conteste la sección 8.

_____
_____
_____
_____
_____
_____
_____
_____
_____

2. **CALIFICACIONES ESPECIALES:** enumere las licencias, permisos, certificaciones, etc., que se requieren para desempeñar las obligaciones a su puesto.

_____
_____
_____
_____
_____
_____

3. **EQUIPO:** enumero el equipo, las máquinas o las herramientas (por ejemplo, computadora, vehículo automotor, calculadora, perforadora, tornos) que maneja normalmente para cumplir con las obligaciones de su puesto.

Máquina **No. De horas por semana**

_____
_____
_____
_____
_____

_____
_____
_____
_____

4. OBLIGACIONES NORMALES: en términos generales, describa las obligaciones que desempeñan normalmente. Por favor, enumérelas por orden descendente (de mayor a menor) de importancia y porcentaje de tiempo dedicado a ellas en el mes.

5. **CONTACTOS:** si su trabajo requiere contacto con otro personal del departamento, otros departamentos, otras compañías u organizaciones, por favor defina las obligaciones que requiere con estos departamentos y la frecuencia de los mismos.

6. **SUPERVISIÓN:** su puesto entraña la responsabilidad de supervisión Sí (__) No (__). En caso afirmativo, por favor conteste el cuestionario complementario de la descripción del puesto para supervisores y anexar a esta forma. Si es responsable del trabajo de terceros pero no los supervisa detállelo también.

7. **TOMA DE DECISIONES:** por favor explique las decisiones que toma para desempeñar las obligaciones normales del puesto. ¿Cuál sería el resultado de sus malas decisiones o sus acciones impropias?

8. **RESPONSABILIDAD POR REGISTROS:** enumere los registros y archivos que deben presentarse permanentemente. explique, en términos generales, a quién va dirigido cada informe.

   Informe **Dirigido a**

   Archivos que lleva

   ---

9. **FRECUENCIAS DE LA SUPERVISIÓN:** ¿con cuánta frecuencia debe hablar con su supervisor o terceros para tomar decisiones, o para determinar el curso debido de las acciones que seguirá?
   (__) Con frecuencia (__) En ocasiones (__) Rara vez (__) No

10. **CONDICIONES LABORALES:** por favor, anote los requisitos en las que trabaja: interior, exterior, con aire acondicionado, calefacción, etc. Asegúrese de mencionar toda condición de trabajo o fuera de lo común.
    _____
    _____
    _____
    _____
    _____
    _____
    _____
    _____
    _____

_____

11. **REQUISITOS DEL PUESTO:** por favor, anote los requisitos mínimos que considera necesarios para cumplir en forma satisfactoria con su trabajo.

    a. Estudios:

    Escolaridad mínima: _____

    Número de años: _____

    Especialización o carrera: _____

    b. Experiencia:

    Tipo: _____

    Número de años: _____

    c. **Capacitación especial**:

    Tipo número de años

    _____

    _____

    _____

12. **INFORMACIÓN ADICIONAL:** por favor, incluya toda la información adicional que considera importante para describir su puesto y que no esté incluida en alguno de los puntos anteriores.

    _____

    _____

    _____

    _____

    _____

    _____

    _____

    _____

    _____

    _____

Firma del empleado: _____

Fecha: _____

Anexo 4. Modificación de cuestionario para levantamiento de perfiles. Dessler, Gary. Administración de Personal. Ed. Marisa de Anta. Octava. México: Pearson Educación, 2001.

CUESTIONARIO DEL PUESTO

HOSTERÍA ARRAYÁN Y PIEDRA

NOMBRES:
_____

DENOMINACIÓN DEL PUESTO:
_____

ÁREA:
_____

DEPARTAMENTO:
_____

NOMBRE DEL SUPERVISOR:
_____

CARGO DEL SUPERVISOR:
_____

RESUMEN DE OBLIGACIONES: en sus propias palabras, describa brevemente sus principales obligaciones. Si además tiene que hacer informes o registros, también conteste la sección 8.

_____
_____
_____
_____
_____
_____
_____
_____

CALIFICACIONES ESPECIALES: enumere las licencias, permisos, certificaciones, gds, sistemas, etc., que se requieren para desempeñar las obligaciones a su puesto.

_____
_____
_____
_____
_____
_____

EQUIPO: enumero el equipo, las máquinas o las herramientas (por ejemplo, menaje, kayak, radio, químicos, podadora) que maneja normalmente para cumplir

con las obligaciones de su puesto.

Máquina

_____
_____
_____
_____
_____
_____
_____
_____
_____

OBLIGACIONES NORMALES: en términos generales, describa las obligaciones que desempeñan normalmente. Por favor, enumérelas por orden descendente (de mayor a menor) de importancia. Existe un espacio al final de la hoja.

CONTACTOS: si su trabajo requiere contacto con otro personal del departamento, otros departamentos, otras compañías u organizaciones, por favor defina las obligaciones que requiere con estos departamentos.

SUPERVISIÓN: su puesto entraña la responsabilidad de supervisión Sí (__) No (__).

En caso afirmativo, a quién supervisa y con qué frecuencia. Si es responsable del trabajo de terceros pero no los supervisa detállelo también.

TOMA DE DECISIONES: por favor explique las decisiones que toma para desempeñar las obligaciones normales del puesto. ¿Cuál sería el resultado de sus malas decisiones o sus acciones impropias?

RESPONSABILIDAD POR REGISTROS: enumere los registros y archivos que deben presentarse permanentemente. Explique, en términos generales, a quién va dirigido cada informe.

Informe **Dirigido a**

Archivos que lleva

FRECUENCIAS DE LA SUPERVISIÓN: ¿con cuánta frecuencia debe hablar con su supervisor o terceros para tomar decisiones, o para determinar el curso debido de las acciones que seguirá?
(__) Con frecuencia (__) En ocasiones (__) Rara vez (__) No

CONDICIONES LABORALES: por favor, anote los requisitos en las que trabaja: interior, exterior, con aire acondicionado, fuera de las instalaciones, en habitaciones, en áreas comunes, etc. Asegúrese de mencionar toda condición de trabajo o fuera de lo común.

_____

_____
_____
_____
_____

REQUISITOS DEL PUESTO: por favor, anote los requisitos mínimos de educación que considera necesarios para cumplir en forma satisfactoria con su trabajo.

Estudios:

Escolaridad mínima:

_____

Número de años:

_____

Especialización o carrera:

_____

Experiencia:

Tipo: _____

Número de años:_____

Capacitación especial:

Tipo número de años

_____

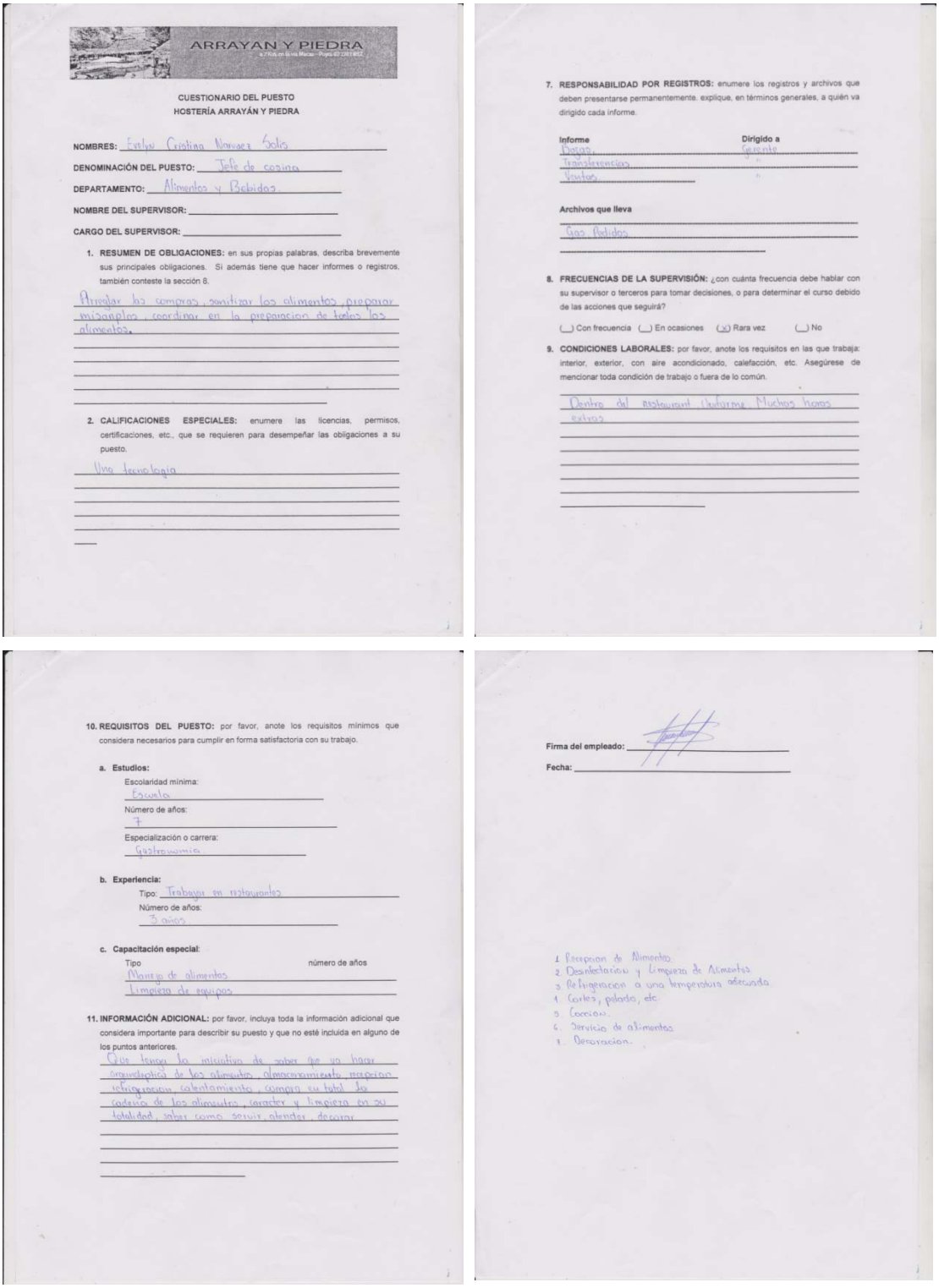
INFORMACIÓN ADICIONAL: por favor, incluya toda la información adicional que considera importante para describir su puesto y que no esté incluida en alguno de los puntos anteriores.

_____
_____
_____
_____
_____
_____

Firma del empleado: _____

Fecha: _____

Anexo 5. Aplicación de cuestionario para levantamiento de perfiles modificado, al puesto de cocinero. Dessler, Gary. Administración de Personal. Ed. Marisa de Anta. Octava. México: Pearson Educación, 2001.



ARRAYAN Y PIEDRA

CUESTIONARIO DEL PUESTO
HOSTERÍA ARRAYÁN Y PIEDRA

NOMBRES: Evelyn Cristina Narvaez Solis
DENOMINACIÓN DEL PUESTO: Jefe de cocina
DEPARTAMENTO: Alimentos y Bebidas
NOMBRE DEL SUPERVISOR:
CARGO DEL SUPERVISOR:

1. **RESUMEN DE OBLIGACIONES:** en sus propias palabras, describa brevemente sus principales obligaciones. Si además tiene que hacer informes o registros, también conteste la sección 8.

Arreglar las compras, sanitizar los alimentos, preparar misañplas, coordinar en la preparacion de todos los alimentos.

2. **CALIFICACIONES ESPECIALES:** enumere las licencias, permisos, certificaciones, etc., que se requieren para desempeñar las obligaciones a su puesto.

Una tecnologia

7. **RESPONSABILIDAD POR REGISTROS:** enumere los registros y archivos que deben presentarse permanentemente, explique, en términos generales, a quién va dirigido cada informe.

Informe	Dirigido a
Diario	Gerente
Transferencias	
Ventas	

Archivos que lleva

Dias, Pedidos

8. **FRECUENCIAS DE LA SUPERVISIÓN:** ¿con cuánta frecuencia debe hablar con su supervisor o terceros para tomar decisiones, o para determinar el curso debido de las acciones que seguirá?

( ) Con frecuencia ( ) En ocasiones (X) Rara vez ( ) No

9. **CONDICIONES LABORALES:** por favor, anote los requisitos en las que trabaja: interior, exterior, con aire acondicionado, calefacción, etc. Asegúrese de mencionar toda condición de trabajo o fuera de lo común.

Dentro del Restaurant, Uniforme, Muchas horas extras

10. **REQUISITOS DEL PUESTO:** por favor, anote los requisitos mínimos que considera necesarios para cumplir en forma satisfactoria con su trabajo.

a. **Estudios:**
Escolaridad mínima: Escuela
Número de años: 7
Especialización o carrera: Gastronomia

b. **Experiencia:**
Tipo: Trabajar en restaurantes
Número de años: 3 años

c. **Capacitación especial:**

Tipo	número de años
Manejo de alimentos	
Limpieza de equipos	

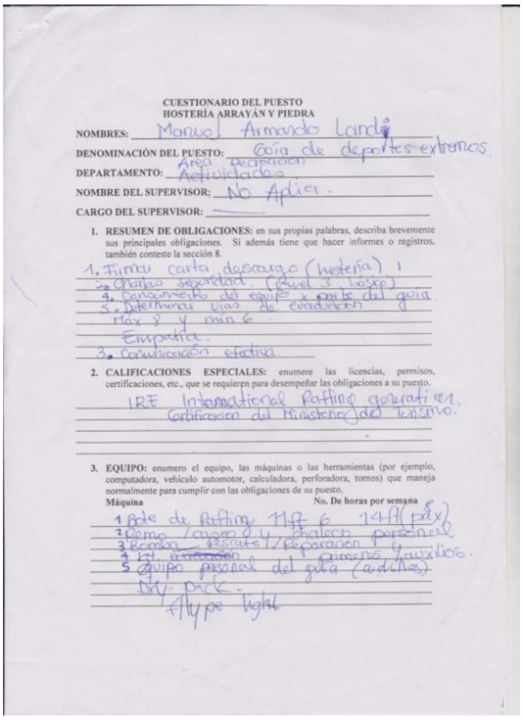
11. **INFORMACIÓN ADICIONAL:** por favor, incluya toda la información adicional que considera importante para describir su puesto y que no esté incluida en alguno de los puntos anteriores.

Que tenga la iniciativa de saber que no hacer organolepticia de los alimentos, almacenamiento, recepcion refrigeracion, calentamiento, compra en total los cadena de los alimentos, caracter y limpieza en su totalidad, saber como servir, atender, decorar

Firma del empleado:
Fecha:

1. Recepcion de Alimentos
2. Desinfectacion y Limpieza de Alimentos
3. Refrigeracion a una temperatura adecuada
4. Cortes, pelado, etc.
5. Coccion.
6. Servicio de alimentos
7. Decoracion.

Anexo 6. Aplicación de cuestionario para levantamiento de perfiles modificado, al puesto de Guía de deportes extremos. Dessler, Gary. Administración de Personal. Ed. Marisa de Anta. Octava. México: Pearson Educación, 2001.



CUESTIONARIO DEL PUESTO
HOSTERÍA ARRAYÁN Y PIEDRA

NOMBRES: Manuel Armando Landi

DENOMINACIÓN DEL PUESTO: Guía de deportes extremos.

DEPARTAMENTO: Area Recreación Actividades.

NOMBRE DEL SUPERVISOR: No Aplica.

CARGO DEL SUPERVISOR: —

1. **RESUMEN DE OBLIGACIONES:** en sus propias palabras, describa brevemente sus principales obligaciones. Si además tiene que hacer informes o registros, también conteste la sección 8.

1. Firmar carta descargo (hostería)
2. Charlas seguridad. (Nivel 3, básico)
4. Conocimiento del equipo x parte del guía.
5. Determinar vías de evacuación
Max 8 y min 6.
Empatía.
3. Comunicación efectiva.

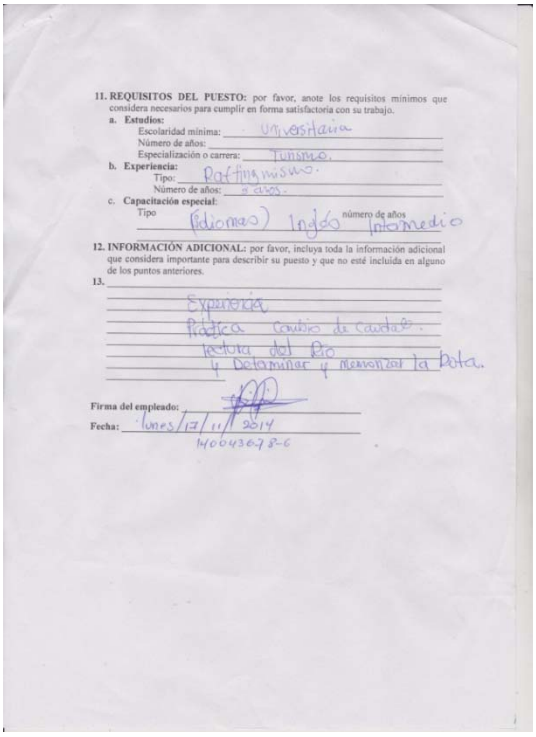
2. **CALIFICACIONES ESPECIALES:** enumere las licencias, permisos, certificaciones, etc., que se requieren para desempeñar las obligaciones a su puesto.

IRF International Rafting generation.
Certificación del Ministerio de Turismo.

3. **EQUIPO:** enumero el equipo, las máquinas o las herramientas (por ejemplo, computadora, vehículo automotor, calculadora, perforadora, tornos) que maneja normalmente para cumplir con las obligaciones de su puesto.

Máquina **No. De horas por semana**

1 Bote de Rafting 11ft 6 14ft (8 pax)
2 Remo / casco y chaleco personal
3 Bomba rescate / reparación y
4 Kit primeros auxilios.
5 Equipo personal del guía (aditivos)
Dry pack.
Type light



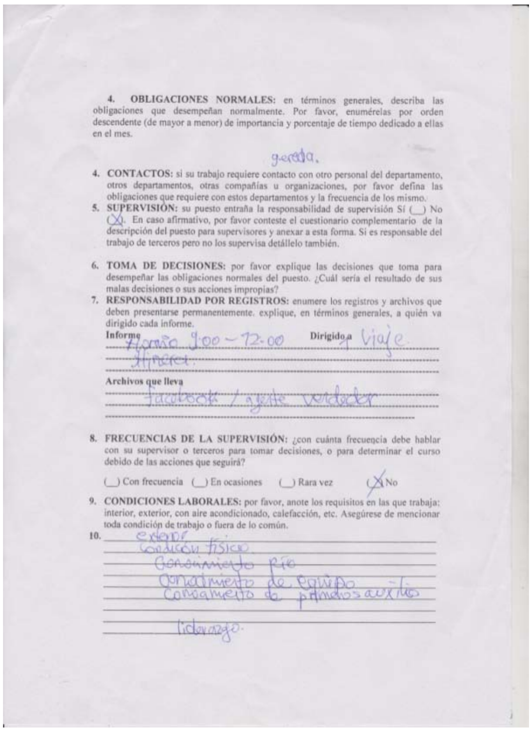
11. **REQUISITOS DEL PUESTO:** por favor, anote los requisitos mínimos que considera necesarios para cumplir en forma satisfactoria con su trabajo.
   a. **Estudios:**
      Escolaridad mínima: Universitaria
      Número de años:
      Especialización o carrera: Turismo.
   b. **Experiencia:**
      Tipo: Rafting mismo.
      Número de años: 3 años.
   c. **Capacitación especial:**
      Tipo (Idiomas) Inglés número de años Intermedio

12. **INFORMACIÓN ADICIONAL:** por favor, incluya toda la información adicional que considera importante para describir su puesto y que no esté incluida en alguno de los puntos anteriores.

13. Experiencia
Práctica cambio de caudal.
lectura del Río
y Determinar y memorizar la Ruta.

Firma del empleado:

Fecha: lunes/17/11/2014
140043678-6



4. **OBLIGACIONES NORMALES:** en términos generales, describa las obligaciones que desempeñan normalmente. Por favor, enumérelas por orden descendente (de mayor a menor) de importancia y porcentaje de tiempo dedicado a ellas en el mes.

gerada.

4. **CONTACTOS:** si su trabajo requiere contacto con otro personal del departamento, otros departamentos, otras compañías u organizaciones, por favor defina las obligaciones que requiere con estos departamentos y la frecuencia de los mismo.
5. **SUPERVISIÓN:** su puesto entraña la responsabilidad de supervisión Sí ( ) No (X). En caso afirmativo, por favor conteste el cuestionario complementario de la descripción del puesto para supervisores y anexar a esta forma. Si es responsable del trabajo de terceros pero no los supervisa detállelo también.
6. **TOMA DE DECISIONES:** por favor explique las decisiones que toma para desempeñar las obligaciones normales del puesto. ¿Cuál sería el resultado de sus malas decisiones o sus acciones impropias?
7. **RESPONSABILIDAD POR REGISTROS:** enumere los registros y archivos que deben presentarse permanentemente. explique, en términos generales, a quién va dirigido cada informe.

Informe Horario 9:00 – 12:00 **Dirigido a** Viaje
Itinerario.

Archivos que lleva
Facebook / agente vendedor

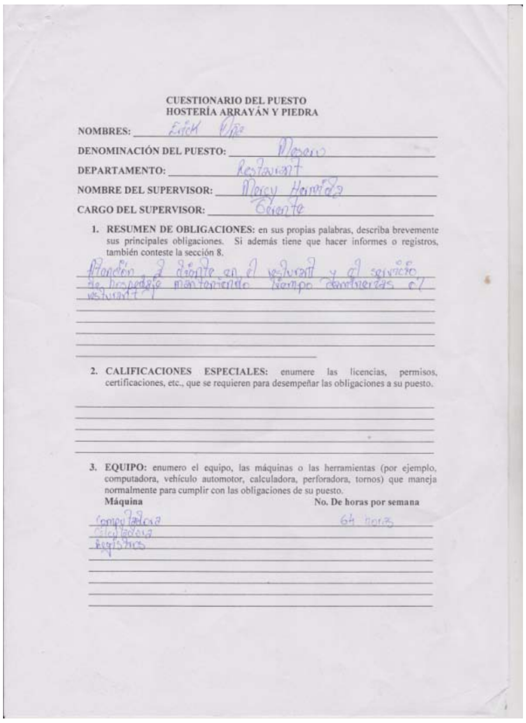
8. **FRECUENCIAS DE LA SUPERVISIÓN:** ¿con cuánta frecuencia debe hablar con su supervisor o terceros para tomar decisiones, o para determinar el curso debido de las acciones que seguirá?

( ) Con frecuencia ( ) En ocasiones ( ) Rara vez (X) No

9. **CONDICIONES LABORALES:** por favor, anote los requisitos en las que trabaja: interior, exterior, con aire acondicionado, calefacción, etc. Asegúrese de mencionar toda condición de trabajo o fuera de lo común.

10. exterior
condición física
Conocimiento Río
conocimiento de equipo
Conocimiento de primeros auxilios
liderazgo.

Anexo 7. Aplicación de cuestionario para levantamiento de perfiles modificado, al puesto de mesero. Dessler, Gary. Administración de Personal. Ed. Marisa de Anta. Octava. México: Pearson Educación, 2001.



CUESTIONARIO DEL PUESTO
HOSTERÍA ARRAYÁN Y PIEDRA

NOMBRES: Erick Piña

DENOMINACIÓN DEL PUESTO: Mesero

DEPARTAMENTO: Restaurant

NOMBRE DEL SUPERVISOR: Mercy Heredia

CARGO DEL SUPERVISOR: Gerente

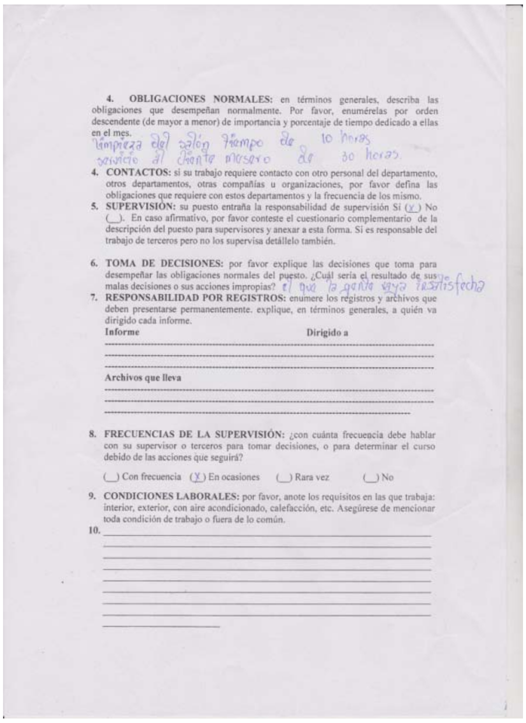
1. **RESUMEN DE OBLIGACIONES:** en sus propias palabras, describa brevemente sus principales obligaciones. Si además tiene que hacer informes o registros, también conteste la sección 8.

Atención al cliente en el restaurant y al servicio de hospedaje manteniendo tiempo diminuertas el restaurant

2. **CALIFICACIONES ESPECIALES:** enumere las licencias, permisos, certificaciones, etc., que se requieren para desempeñar las obligaciones a su puesto.

3. **EQUIPO:** enumero el equipo, las máquinas o las herramientas (por ejemplo, computadora, vehículo automotor, calculadora, perforadora, tornos) que maneja normalmente para cumplir con las obligaciones de su puesto.

Máquina	No. De horas por semana
Computadora	64 horas
Calculadora	
Registros	



4. **OBLIGACIONES NORMALES:** en términos generales, describa las obligaciones que desempeñan normalmente. Por favor, enumérelas por orden descendente (de mayor a menor) de importancia y porcentaje de tiempo dedicado a ellas en el mes.

Limpieza del salón tiempo de 10 horas
servicio al cliente mesero de 30 horas.

4. **CONTACTOS:** si su trabajo requiere contacto con otro personal del departamento, otros departamentos, otras compañías u organizaciones, por favor defina las obligaciones que requiere con estos departamentos y la frecuencia de los mismo.
5. **SUPERVISIÓN:** su puesto entraña la responsabilidad de supervisión Si (X) No (__). En caso afirmativo, por favor conteste el cuestionario complementario de la descripción del puesto para supervisores y anexar a esta forma. Si es responsable del trabajo de terceros pero no los supervisa detállelo también.
6. **TOMA DE DECISIONES:** por favor explique las decisiones que toma para desempeñar las obligaciones normales del puesto. ¿Cuál sería el resultado de sus malas decisiones o sus acciones impropias? el que la gente vaya insatisfecha
7. **RESPONSABILIDAD POR REGISTROS:** enumere los registros y archivos que deben presentarse permanentemente. explique, en términos generales, a quién va dirigido cada informe.

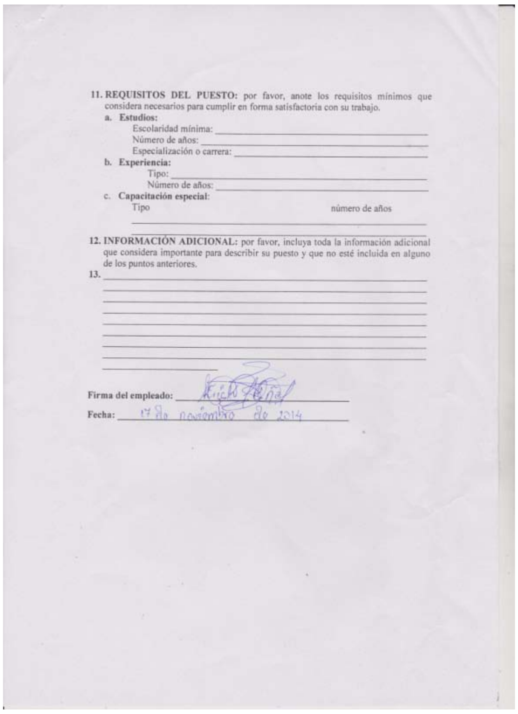
Informe **Dirigido a**

Archivos que lleva

8. **FRECUENCIAS DE LA SUPERVISIÓN:** ¿con cuánta frecuencia debe hablar con su supervisor o terceros para tomar decisiones, o para determinar el curso debido de las acciones que seguirá?

(__) Con frecuencia (X) En ocasiones (__) Rara vez (__) No

9. **CONDICIONES LABORALES:** por favor, anote los requisitos en las que trabaja: interior, exterior, con aire acondicionado, calefacción, etc. Asegúrese de mencionar toda condición de trabajo o fuera de lo común.
10.



11. **REQUISITOS DEL PUESTO:** por favor, anote los requisitos mínimos que considera necesarios para cumplir en forma satisfactoria con su trabajo.
    a. **Estudios:**
    Escolaridad mínima:
    Número de años:
    Especialización o carrera:
    b. **Experiencia:**
    Tipo:
    Número de años:
    c. **Capacitación especial:**
    Tipo número de años
12. **INFORMACIÓN ADICIONAL:** por favor, incluya toda la información adicional que considera importante para describir su puesto y que no esté incluida en alguno de los puntos anteriores.
13.

Firma del empleado: Erick Piña

Fecha: 17 de noviembre de 2014

Anexo 8. Forma para Planificación para el proceso de provisión de personal en la Hostería Arrayán y Piedra.

CARGO/PUESTO VACANTE: .....

Encargados del proceso: .....

ACTIVIDADES	TIEMPO ESTIMADO	COSTO	RESPONSABLE
HERRAMIENTA DE RECLUTAMIENTO A UTILIZAR			
RECEPCIÓN DE CV O SOLICITUD			
LECTURA DE LOS CV Y PRESELECCIÓN			
ENTREVISTA (Tipo:)			
COMPARACION DE ASPIRANTES			
REDACIÓN DEL INFORME FINAL			

Anexo 9. Forma para Solicitud de empleo.

Macas, _____

SOLICITUD DE EMPLEO PARA LA HOSTERÍA "ARRAYÁN Y PIEDRA"

DATOS PERSONALES:

Nombres: _____ Apellidos: _____

Fecha y lugar de nacimiento: _____ (___/___/___) (dd/mm/año) Edad: _____

Sexo: Femenino (__) Masculino (__) Licencia Si ____ No ____ Tipo: _____

Domicilio: _____ Capacidad especial Sí (__) No (__) _____

Ciudad: _____ Provincia: _____ País: _____

Estado civil: Soltero (__) Casado (__) Divorciado (__) Viudo (__)

Número de hijos: _____

Teléfono fijo: _____ Teléfono celular: _____

FORMACIÓN ACADÉMICA:

Entidad Educativa*	Duración	Título Obtenido

Nota*: especificar el nivel: escuela, colegio, universidad, curso, seminario. Tomar en cuenta que se relacione con el puesto aplicado.

EXPERIENCIA LABORAL:

Empresa	Puesto/Cargo desempeñado	Destrezas/habilidades adquiridas	Fechas de trabajo	Teléfono/Jefe inmediato (cargo)

Anexo 10. Forma de Anuncio para Internet, Mucama.

Anexo 11. Forma de Anuncio para Internet, Mesero.

Anexo 12. Forma de Anuncio para Bolsa de trabajo, EPOCH Guía.

Formato de Anuncio para bolsa de trabajo Escuela Superior Politécnica de Chimborazo (EPOCH)

bolsadetrabajo@epoch.edu.ec

Estimados(as) profesionales egresados(as) y graduados(as) de la carrera de Ingeniería en Ecoturismo.

Reciban un cordial saludo.

El motivo de la presente es para informarles sobre una oferta laboral:

HOSTERÍA ARRAYÁN Y PIEDRA

Requiere:

Ingeniería en Ecoturismo y ó Guía licenciado por el Ministerio de Turismo

Objetivo General:

El guía es el responsable de la coordinación, recepción asistencia, conducción, información y animación de los turistas tanto nacionales como extranjeros.

Funciones, Actividades y/o Tareas:

- Planificar actividades de recreación
- Evaluar riegos
- Salvaguardar la integridad del huésped
- Mantener equipos
- Comercializar los servicios
- Diseñar normas de conducta para actividades

Relaciones Internas:

El cargo mantiene relaciones continuas y/o frecuentes con personal de la dependencia y/o con todo el personal de las dependencias o unidades operativas de la hostería, a fin de ejecutar lo relativo al área de recreación, en el

departamento de actividades, exigiéndose para ello una normal habilidad para obtener cooperación.

Relaciones Externas:

El cargo mantiene relaciones externas con clientes referentes a la ejecución de actividades recreativas y deportes extremos

Nivel Académico: Guía del Ministerio de Turismo. O Egresado(a) o graduado(a) de la carrera de Licenciatura en ecoturismo.

Conocimientos de:

- Primeros auxilios en condiciones extremas y RCP.
- Planificación básica
- Técnicas de seguridad de operación
- Manipulación y mantenimiento de implemento para deportes extremos
- Atención al cliente
- Idiomas, mínimo ingles avanzado oral.
- Técnicas de rescate en aguas rápidas

Habilidades:

- Comunicación efectiva
- Solución de conflictos
- Capacidad de instrucción y asesoramiento
- liderazgo
- Evacuación y supervivencia

Destrezas:

- Condición física muy buena

Experiencia: 2 años.

Las personas interesadas, pueden enviar su hoja de vida a la siguiente dirección de correo: **arrayanypiedra@gmail.com.ec** incluyendo si aspiración salarial

Saludos cordiales,

Señora Merci Hermida

HOSTERÍA ARRAYÁN Y PIEDRA

Telf.: (07) 3045949/ celular: 0993199714

Anexo 13. Forma de Anuncio para Bolsa de trabajo, UDA Recepcionista.

Formato de Anuncio para bolsa de trabajo Universidad del Azuay
bolsadetrabajo@uazuay.edu.ec
Estimados(as) profesionales egresados(as) y graduados(as) de la carrera de Lic. en Turismo.

Reciban un cordial saludo.

El motivo de la presente es para informarles sobre una oferta laboral:

HOSTERÍA ARRAYÁN Y PIEDRA

Requiere:

Licenciador en Turismo/Ingeniero en Turismo

Objetivo General:

Realizar procesos de check in y check out, además de la entrega de atención integral al huésped, pasajero y o cliente de la hostería, vendiendo y ofreciendo productos de la misma, procurando la entrega de servicios de calidad, según protocolos y procedimientos de la empresa.

Funciones, Actividades y/o Tareas:

- Cobrar cuentas y despedir al huésped
- Emitir facturas nacionales vigentes (electrónicas), retenciones.
- Responder consultas o reclamos del huésped son atendidas y derivadas al área asignada.
- Realizar el proceso de Check in y check out
- Atender los servicios sin reserva (walking in) e informadas según las necesidades de alojamiento del huésped y disponibilidad.
- Actualizar las reservas y verificar después de cada movimiento.

- Controlar la sobreventa de habitaciones (overbooking)
- Entregar los informes de registro del huésped son entregados a las áreas que corresponda.
- Generar o anular reservas
- Ofrecer y vender productos y servicios de la hostería
  Auto gestionar el servicio al cliente
- Cumplir con los estándares de presencia personal establecidos por la hostería.

Relaciones Internas:
El cargo mantiene relaciones continuas y/o frecuentes con personal de la dependencia y/o con todo el personal de las dependencias o unidades administrativas de la Institución, a fin de ejecutar lo relativo al área, exigiéndose para ello una normal habilidad para obtener cooperación.

Relaciones Externas:
El cargo mantiene relaciones externas con clientes referentes al manejo de información sobre productos y servicios

Nivel Académico: Egresado(a) o graduado(a) de la carrera de Licenciatura en turismo.

Conocimientos de:
- Prácticas en empresas de alojamiento, en especial en recepción o auditoría nocturna.
- Ley Orgánica del Trabajo y su reglamento.
- Computación.
- Administración.
- Redacción de informes.
- Actualización en computación y manejo de programas.
- Atención al cliente

Habilidades:
- Seguir instrucciones orales y escritas.
- Producir informes sobre los procesos o trámites efectuados.
- Realizar cálculos matemáticos.

- Atender en forma cortés a público en general.
- Manejo del idioma inglés intermedio, de preferencia varios idiomas

Destrezas:
- Manejo de Computadora.
- Manejo de Datafast

Experiencia: No indispensable. Practicas pre-profesionales en empresas de alojamiento.

Las personas interesadas, pueden enviar su hoja de vida a la siguiente dirección de correo: **arrayanypiedra@gmail.com.ec**

Saludos cordiales,

Señora Merci Hermida

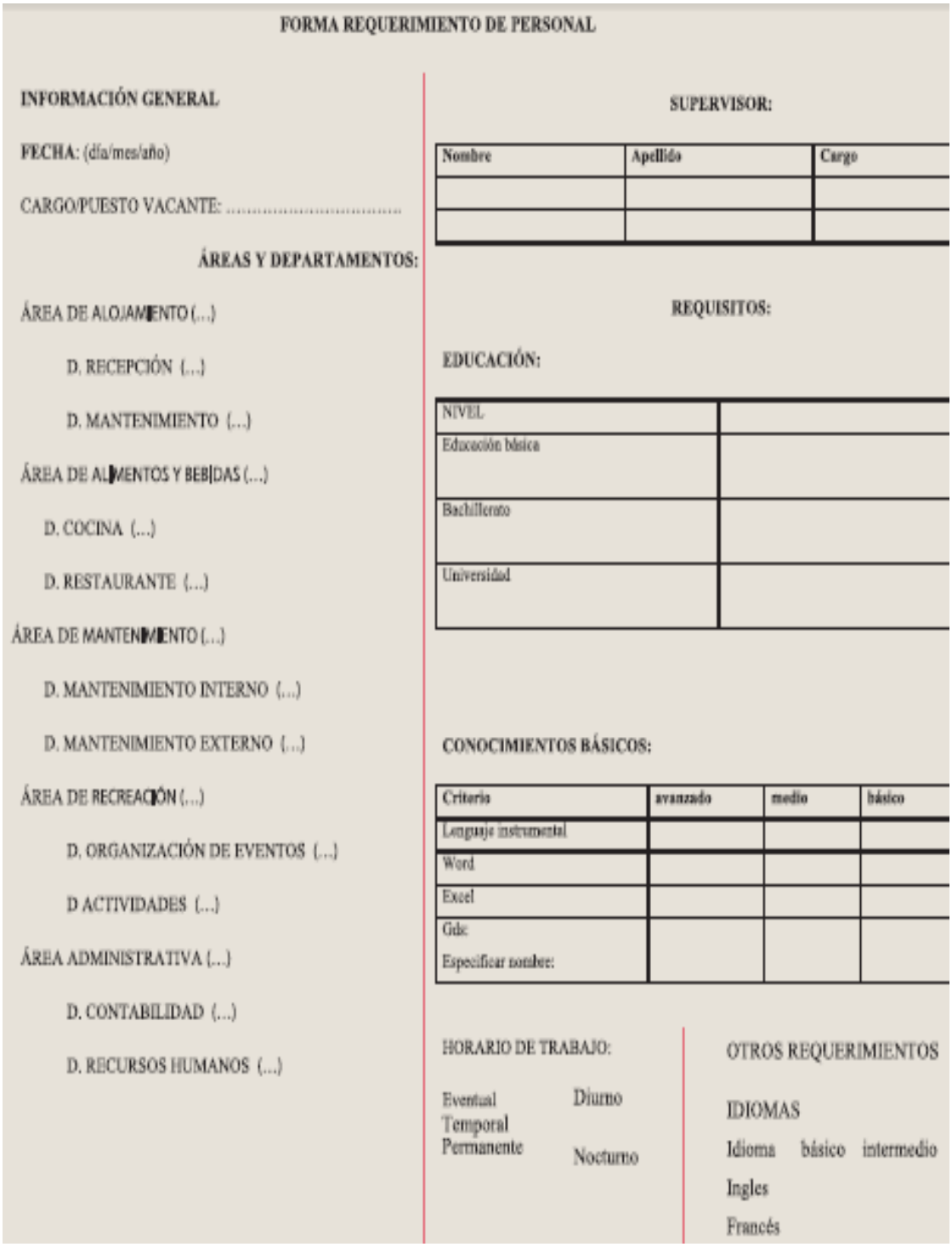
HOSTERÍA ARRAYÁN Y PIEDRA

Telf.: (07) 3045949/ celular: 0993199714

Anexo 14. Forma de Anuncio para Periódico, Jardinero.

Anexo 15. Forma de Anuncio para Periódico, Chef ejecutivo.

Anexo 16. Forma para Hoja de Requerimiento de personal.



FORMA REQUERIMIENTO DE PERSONAL

INFORMACIÓN GENERAL

FECHA: (día/mes/año)

CARGO/PUESTO VACANTE: .....

ÁREAS Y DEPARTAMENTOS:

ÁREA DE ALOJAMIENTO (...)

D. RECEPCIÓN (...)

D. MANTENIMIENTO (...)

ÁREA DE ALIMENTOS Y BEBIDAS (...)

D. COCINA (...)

D. RESTAURANTE (...)

ÁREA DE MANTENIMIENTO (...)

D. MANTENIMIENTO INTERNO (...)

D. MANTENIMIENTO EXTERNO (...)

ÁREA DE RECREACIÓN (...)

D. ORGANIZACIÓN DE EVENTOS (...)

D ACTIVIDADES (...)

ÁREA ADMINISTRATIVA (...)

D. CONTABILIDAD (...)

D. RECURSOS HUMANOS (...)

SUPERVISOR:

Nombre	Apellido	Cargo

REQUISITOS:

EDUCACIÓN:

NIVEL	
Educación básica	
Bachillerato	
Universidad	

CONOCIMIENTOS BÁSICOS:

Criterio	avanzado	medio	básico
Lenguaje instrumental			
Word			
Excel			
Gdc Especificar nombre:			

HORARIO DE TRABAJO:

Eventual
Temporal
Permanente

Diurno

Nocturno

OTROS REQUERIMIENTOS

IDIOMAS

Idioma básico intermedio

Ingles

Francés

Anexo 17. Formato de comparación de candidatos. Autor: Martha Alles.

Perfil	**Aspirante A**	**Aspirante B**	**Aspirante C**
Estudios			
Conocimientos especiales			
Idiomas requeridos			
Conocimiento informático			
Competencias			
Etc.			

Anexo 18. Formato de Role playing/ Assement center, Mesero.

ÁREA DE ALIMENTOS Y BEBIDAS **DEPARTAMENTO DE RESTAURACIÓN** **Prueba de simulación para aspirante a Mesero** Imagínese que está en una de estas situaciones. ¿Cómo las resolvería? Tiene dos minutos para pensarlo y tres para contestar. Ruego sea lo más concreto posible en su explicación. **Situación 1:** En liste un montaje de mesa para plato fuerte. (Descripción del plato, pasos para realizar el montaje) **Situación 2:** Al atender a un cliente frecuente, ¿qué actividad de las siguientes realiza primero y por qué? - Ofrece una silla especial - Recuerda el nombre del cliente y los gustos - Le tiene una mesa reservada **Situación 3:** un comensal recibe su plato frío. ¿Qué medidas toma y por qué? Las situaciones deben ser evaluadas por el consultor, para este caso se recomienda maîtres y/o chef, valorando elementos como la actitud, trato, argumentos y solución de problemas.	

Anexo 19. Formato de Role playing/ Assement center, Organizador de Eventos.

ÁREA DE RECREACIÓN.

DEPARTAMENTO DE ORGANIZACIÓN DE EVENTOS

Prueba de simulación para aspirante a Organizador de Eventos.

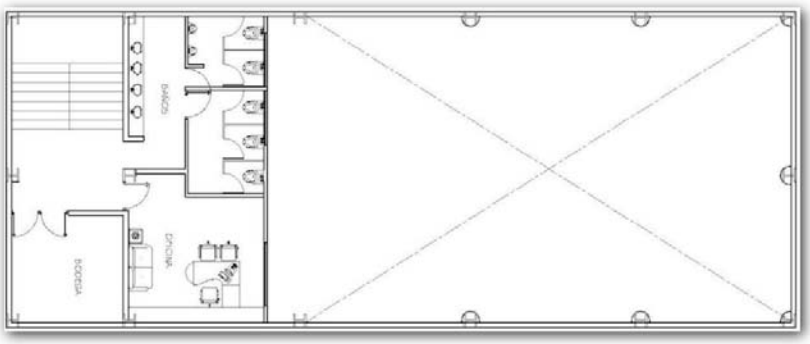
Imagínese que está en una de estas situaciones. ¿Cómo las resolvería? Tiene dos minutos para pensarlo y tres para contestar. Ruego sea lo más concreto posible en su explicación.

Situación 1: Esquematiza y exponga una propuesta de planificación para un matrimonio en la hostería.

Situación 2: Cotice el precio y proponga 3 menús de platos para un congreso de medicina interna.

Situación 3: diseñar un plano de distribución de mesas para el lanzamiento de libro “La historia Macabea” para el salón “Los Arrayanes”.

Las situaciones deben ser evaluadas por el consultor, tomando en cuenta, elementos como las técnicas aplicadas, trabajo a presión y solución de problemas.



Anexo 20. Formato de Role playing/ Assement center, Chef Ejecutivo.

ÁREA DE ALIMENTOS Y BEBIDAS **DEPARTAMENTO DE COCINA** **Prueba de simulación para aspirante a Chef Ejecutivo** Imagínese que está en una de estas situaciones. ¿Cómo las resolvería? Tiene dos minutos para pensarlo y tres para contestar. Ruego sea lo más concreto posible en su explicación. **Situación 1:** Cree un plato, descríbalo, con una canasta sorpresa. **Situación 2:** En horario de trabajo uno de los ayudantes de cocina se quemó. ¿Cómo redistribuiría las tareas con los integrantes de la cocina? **Situación 3:** Tenemos camarones que están a punto de acabar su vida útil. ¿Qué medidas tomaría? Las situaciones deben ser evaluadas por el consultor, valorando elementos como creatividad, planificación y solución de problemas.	

Anexo 21. Formato de Role playing/ Assement center, Gobernata.

ÁREA DE ALOJAMIENTO **DEPARTAMENTO DE REGIDURÍA DE PISOS** **Prueba de simulación para aspirante a Gobernanta** Imagínese que está en una de estas situaciones. ¿Cómo las resolvería? Tiene dos minutos para pensarlo y tres para contestar. Ruego sea lo más concreto posible en su explicación. **Situación 1:** A primera hora de la jornada una de las camareras no se presenta: ¿Cómo lo solucionaría? **Situación 2:** Uno de los huéspedes al ingresar en su habitación el primer día se encuentra con un cabello en la almohada. ¿Qué haría para controlar la situación? **Situación 3:** Las camareras de piso han tenido una discusión, hay conflictos dentro del departamento. ¿Qué medidas tomaría? Las situaciones deben ser evaluadas por el consultor, valorando elementos como planificación y solución de problemas.	

Anexo 22. Formato de Role playing/ Assement center, Recepcionista.

ÁREA DE ALOJAMIENTO **DEPARTAMENTO DE RECEPCIÓN** **Prueba de simulación para Recepcionista** Imagínese que está en una de estas situaciones. ¿Cómo las resolvería? Tiene dos minutos para pensarlo y tres para contestar. Ruego sea lo más concreto posible en su explicación. **Situación 1:** Atender a un cliente que se queja por ruidos de los de la habitación de al lado. **Situación 2:** Los huéspedes de la cabaña #6 dicen no haber consumido nada del mini-bar de la habitación, por tanto no quiere pagar. **Situación 3:** La familia Jaramillo reclama otra cabaña, pues no les gusta la vista exterior a las canchas de futbol, desean vista al río Upano, cuando esta es la única cabaña que queda disponible. Las situaciones deben ser evaluadas por los consultores, valorando elementos como la actitud, tranquilidad y solución de problemas y conflictos	

Anexo 23. Formato de entrevista para la aplicación de puestos. Fuente: 1992, THE DARTNELL CORPORATION, Chicago, Guía para la entrevista estructurada. El presente cuenta algunos ajustes posteriores para adaptarse a la realidad de la hostería.

GUÍA PARA ENTREVISTA PARA LA HOSTERÍA ARRAYAN Y PIEDRA, CARGO: JEFE DE RECEPCIÓN

INTERÉS POR EL PUESTO

Nombre:……...

¿Qué conoce sobre nuestra empresa?……..

¿Por qué quiere trabajar con nosotros?……

¿Se consideras exitoso? ¿Por qué?…….....

EXPERIENCIA LABORAL

¿Ha trabajado en algún puesto/cargo de Turismo?.....

Si su respuesta es Sí:

- ¿Cuál fue su cargo en el que trabajó?

  .....

- ¿Por cuánto tiempo trabajó?

  ……

¿En sus trabajos anteriores se mantuvo los mismos puestos/cargos?..……

Si la respuesta es No:

- ¿Cuál fue su cargo inicial y el final?

……

¿Qué otros trabajos o experiencias ha tenido?, Descríbalos de forma breve y explique las obligaciones generales de cada uno de ellos: **……**

¿Qué hiciste en los últimos 6 meses para mejorar tus conocimientos?

……

SITUACIÓN LABORAL PRESENTE

¿Está empleado en la actualidad?..……

Si la respuesta es No:

- ¿Cuánto tiempo lleva sin empleo?

  ……..

- ¿Por qué dejó su último empleo?

……..…….…..…………..…..………….…..

Si la respuesta es Sí:

- ¿Por qué está solicitando este puesto?**.……...……..….……….…..……..…….**
- ¿Cuál es su sueldo actual?**.……...……...…………...….…....……….……..**
- ¿Cuándo podría comenzar a trabajar con nosotros?**.……….……..………..……..……..**

¿Conoces a alguien que trabaje para nosotros? ¿En qué puesto trabaja?.......................

¿Cuál es su disponibilidad de tiempo? Depende de la empresa, político y cargo: tiempo completo, medio tiempo, día, noche, turnos/horarios rotativos, los fines de semana**..……….………….……...…….…....………....………....………..….…..…………………**

¿Estaría dispuesto a trabajar horas extra?..…………..........

ANTECEDENTES ACADÉMICOS

¿Qué estudios o preparación tiene que le servirían para calificar para el puesto solicitado?……..………….……...…....…..….….……….…..……….…….………….

Describa sus estudios formales/capacitación técnica: ……...……...………..……....…….…....……….…...…………....…...……..……………...……..……………….

PREGUNTAS ESPECÍFICAS

¿Qué idiomas maneja fluido?

...

¿Considera que trabaja bien en equipo?

..

¿Manejó o maneja algún sistema de reservas o GDS? ¿Cuál? ....

¿A qué nivel maneja el paquete Microsoft? (experto, medio, normal)**…………………………………………………………………………………**

¿Tiene alguna capacitación en atención al cliente? ¿Cuál?...

AUTOEVALUACIÓN

¿Cuáles son sus puntos fuertes? (virtudes, principios, etc.)

…….

¿Cuáles son sus puntos débiles?

…….

¿Por qué piensa que le iría bien en este trabajo en particular?

…….

¿Considera que trabaja bien bajo presión?.....

¿Qué le motiva a trabajar bien en su puesto de trabajo? (reconocimiento, desafío, logros, etc.)

…**……...**

IMPRESIÓN DEL CALIFICADOR

Califique cada una de las características de 1 a 4, donde 1 será la calificación más alta y la 4 la más baja.

Características personales	**1**	**2**	**3**	**4**	**Comentarios**
Aspecto personal					
Presencia, desenvolvimiento					
Conversación					
Cooperación con el entrevistador					
Características relacionadas con el puesto					
Experiencia para el puesto					
Conocimiento del trabajo					
Relaciones interpersonales					
Eficiencia					

Calificación general para el empleado:

1	2	3	4	5
___ superior	___ arriba del promedio (bien calificado)	___ promedio (calificado)	___ marginal (apenas calificado)	___ insatisfactorio

Comentarios y observaciones:

……

……

……

……

Entrevistador: ……, Fecha:……...

Anexo 24. Informe final de Selección.

INFORME FINAL PARA SELECCIÓN DE CANTIDADOS A PUESTOS VACANTES

Lista de aspirantes/candidatos				
No.	Nombres	Apellidos	# de cédula	Cargo

Candidato idóneo para el cargo: _____

Argumentación:

_____

_____

_____

_____

_____

Firmas:

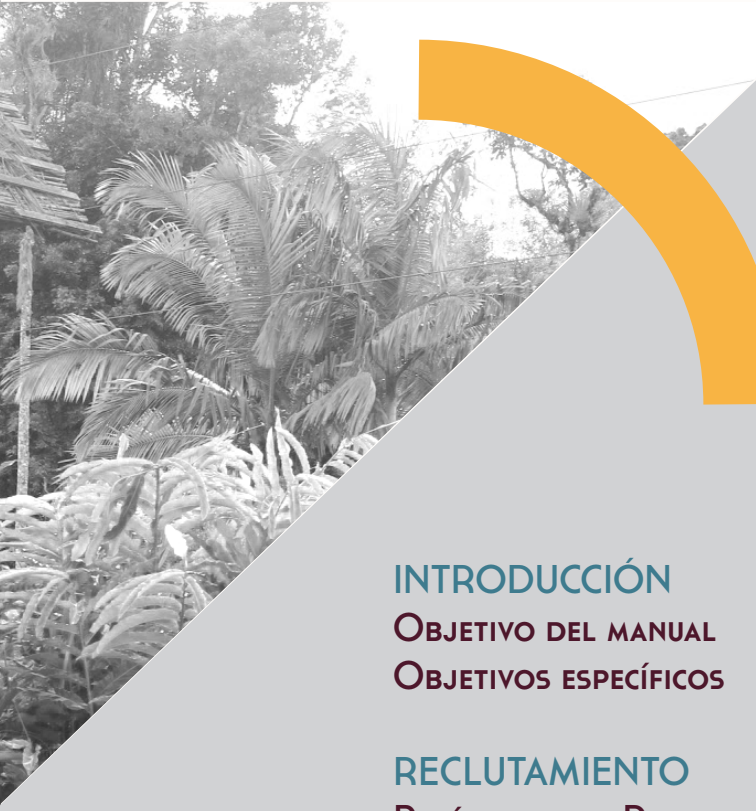
_____ _____

Anexo 25. Manual de provisión de personal para la Hostería Arrayán y Piedra.

MANUAL DE PROVISIÓN PARA **HOSTERÍA ARRAYÁN Y PIEDRA**

POR ELIDE JERVES

CONTENIDO



INTRODUCCIÓN
Objetivo del manual
Objetivos específicos

RECLUTAMIENTO
Políticas para Reclutamiento
Reclutamiento interno
Reclutamiento externo
Proceso de Reclutamiento

SELECCIÓN
Políticas para selección
Proceso de Selección

PERFILES

GLOSARIO

INTRODUCCIÓN

A través de este manual se pretende determinar las políticas y aplicación de herramientas idóneas de provisión, que comprende reclutamiento y selección, para de esta forma captar los mejor aspirantes a las vacantes de cargos/puestos que surjan en la hostería Arrayán y Piedra y efectivizar el proceso de selección.

OBJETIVO DEL MANUAL

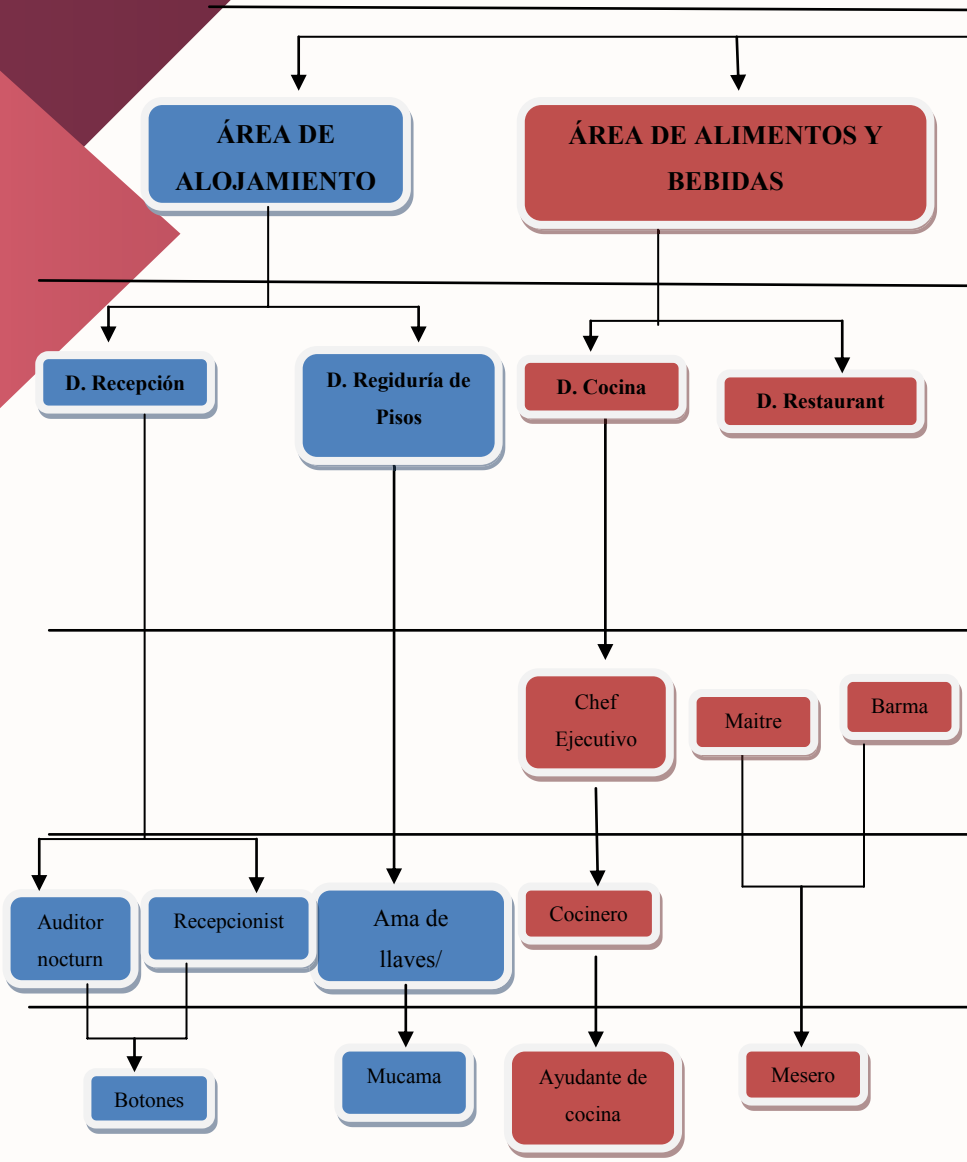
Establecer políticas y herramientas de provisión para la Hostería Arrayán y Piedra

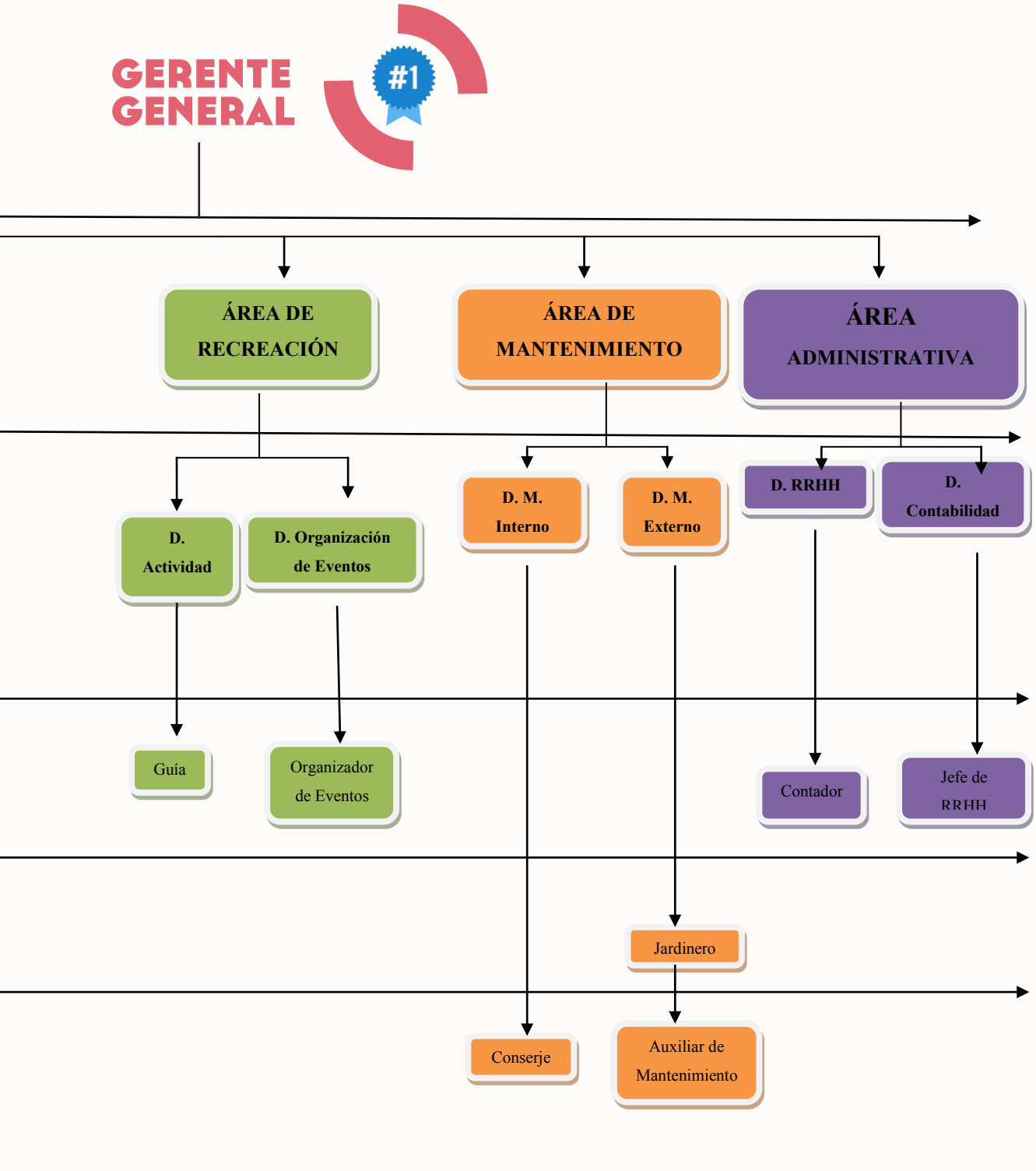
Objetivos específicos:

- Determinar las políticas de reclutamiento
- Ejemplificar las herramientas de provisión de personal
- Establecer los perfiles para los puestos/cargos de la estructura funcional de la hostería

ANEXO 1.1

ORGANIGRAMA FUNCIONAL




GERENTE GENERAL
#1
ÁREA DE RECREACIÓN
ÁREA DE MANTENIMIENTO
ÁREA ADMINISTRATIVA
D. Actividad
D. Organización de Eventos
D. M. Interno
D. M. Externo
D. RRHH
D. Contabilidad
Guía
Organizador de Eventos
Contador
Jefe de RRHH
Jardinero
Conserje
Auxiliar de Mantenimiento

RECLUTAMIENTO

01 Políticas para Reclutamiento

Evidentemente para comenzar con el proceso de provisión deberá existir una vacante en un puesto/cargo determinado en el organigrama, o en su defecto la necesidad evidente de la creación de un puesto/cargo nuevo.

Los encargados de liderar el proceso serán determinados por el gerente, de preferencia jefes de áreas o departamentos, será un grupo (dos o más personas) las que lleven a cabo el proceso

La duración de los procesos dependerá de la planificación determinada mediante una forma definida, *ver Anexo 1.2. Formato de Planificación para Reclutamiento. Autor: Elide Jerves.*

Se dará preferencia al cliente interno, de no haber candidatos se aplicará el proceso de reclutamiento externo

02 Reclutamiento interno

Los clientes internos, son los empleados que se encuentran trabajando actualmente en la empresa, que puedan aplicar las formas de solicitud, ver formato en anexos, deberán trabajar mínimo un año en la hostería como requisito.

El reclutamiento interno dará acceso a todos los empleados que cuenten con los requisitos mínimos del perfil asignado al cargo/puesto vacante.

03 Reclutamiento externo

Sin tomar en cuenta la herramienta que se determine en la planificación de la provisión se deberá utilizar el formato de anuncio, (Internet, periódico, bolsa de trabajo). Revisar anexos.

No se ejecutará discriminación alguna en la presentación formal de las herramientas de reclutamiento seleccionadas.

El presupuesto asignado al proceso será determinado por la gerencia.
Proceso de Reclutamiento

ANEXO 1.2
FORMATO DE PLANIFICACIÓN

Anexo 1.2. Formato de PLANIFICACIÓN para el PROCESO DE PROVISIÓN

CARGO/PUESTO VACANTE: …….

Encargados del proceso: ……..

ACTIVIDADES	TIEMPO ESTIMADO	COSTO	RESPONSABLE
HERRAMIENTA DE RECLUTAMIENTO A UTILIZAR			
RECEPCIÓN DE CV O SOLICITUD			
LECTURA DE LOS CV Y PRESELECCIÓN			
ENTREVISTA (Tipo:)			
COMPARACION DE ASPIRANTES			
REDACIÓN DEL INFORME FINAL			

ANEXO 1.3

FORMATO DE SOLICITUD DE EMPLEO

Macas, _____

SOLICITUD DE EMPLEO PARA LA HOSTERÍA "ARRAYÁN Y PIEDRA"

DATOS PERSONALES:

Nombres: _____ Apellidos: _____

Fecha y lugar de nacimiento: _____ (___/___/___) (dd/mm/año) Edad: _____

Sexo: Femenino (__) Masculino (__) Licencia Sí ____ No ____ Tipo: _____

Domicilio: _____ Capacidad especial Sí (__) No (__) _____

Ciudad: _____ Provincia: _____ País: _____

Estado civil: Soltero (__) Casado (__) Divorciado (__) Viudo (__)

Número de hijos: _____

Teléfono fijo: _____ Teléfono celular: _____

FORMACIÓN ACADÉMICA:

Entidad Educativa*	Duración	Título Obtenido

Nota*: especificar el nivel: escuela, colegio, universidad, curso, seminario. Tomar en cuenta que se relacione con el puesto aplicado.

EXPERIENCIA LABORAL:

Empresa	Puesto/Cargo desempeñado	Destrezas/habilidades adquiridas	Fechas de trabajo	Teléfono/Jefe inmediato (cargo)

PROCESO DE RECLUTAMIENTO

01 Identificación del perfil

Comenzamos detectando una vacante en un puesto o cargo definido, puede ser por aumento de demanda, ampliación de la cartera de productos u otros.

02

Cuando existe el cargo vacante se debe llenar la forma denominada hoja de requerimiento de personal. *Ver Anexo 1.4. Formato Hoja de Requerimiento de personal. Autor: Elide Jerves.*

03

Planificamos el proceso de reclutamiento y selección, para esto determinamos cuáles son los encargados de liderar el proceso, qué herramientas utilizar, con cuánto presupuesto contamos y finalmente cuánto tiempo nos tomará dicho proceso. En el caso de no contar con un departamento de recursos humanos establecido se recomiendo encomendar la labor al jefe de área o jefe de departamento junto con el gerente.

04 Determinar las fuentes de reclutamiento, dependerá de las necesidades de la empresa pueden ser interna o externa y, masiva o individual.

05 Si la fuente de reclutamiento es una publicación ya sea física o digital debemos tomar en cuenta los formatos determinados y las recomendaciones mencionadas en el manual. *Ver Anexo 1.5. Anuncio para Redes Sociales Camarera de Piso. Autor: Elide Jerves.*

06 La recepción de los CV y solicitudes de empleo deben tener una fecha límite de entrega, esta debe ser unos días antes del día de las entrevistas, ya que a esta acudirán solo los aspirantes que hayan pasado una pre-selección.

ANEXO 1.4
FORMATO HOJA DE REQUERIMIENTO DE PERSONAL

FORMA REQUERIMIENTO DE PERSONAL

INFORMACIÓN GENERAL

FECHA: (día/mes/año)

CARGO/PUESTO VACANTE: ……..

ÁREAS Y DEPARTAMENTOS:

ÁREA DE ALOJAMIENTO (…)

D. RECEPCIÓN (…)

D. MANTENIMIENTO (…)

ÁREA DE ALIMENTOS Y BEBIDAS (…)

D. COCINA (…)

D. RESTAURANTE (…)

ÁREA DE MANTENIMIENTO (…)

D. MANTENIMIENTO INTERNO (…)

D. MANTENIMIENTO EXTERNO (…)

ÁREA DE RECREACIÓN (…)

D. ORGANIZACIÓN DE EVENTOS (…)

D ACTIVIDADES (…)

ÁREA ADMINISTRATIVA (…)

D. CONTABILIDAD (…)

D. RECURSOS HUMANOS (…)

SUPERVISOR:

Nombre	Apellido	Cargo

REQUISITOS:

EDUCACIÓN:

NIVEL	
Educación básica	
Bachillerato	
Universidad	

CONOCIMIENTOS BÁSICOS:

Criterio	avanzado	medio	básico
Lenguaje instrumental			
Word			
Excel			
Gds: Especificar nombre:			

HORARIO DE TRABAJO:

Eventual
Temporal
Permanente

Diurno

Nocturno

OTROS REQUERIMIENTOS

IDIOMAS

Idioma básico intermedio avanzado

Ingles

Francés

Alemán

Mandarín

EXPERIENCIA PREVIA

Si

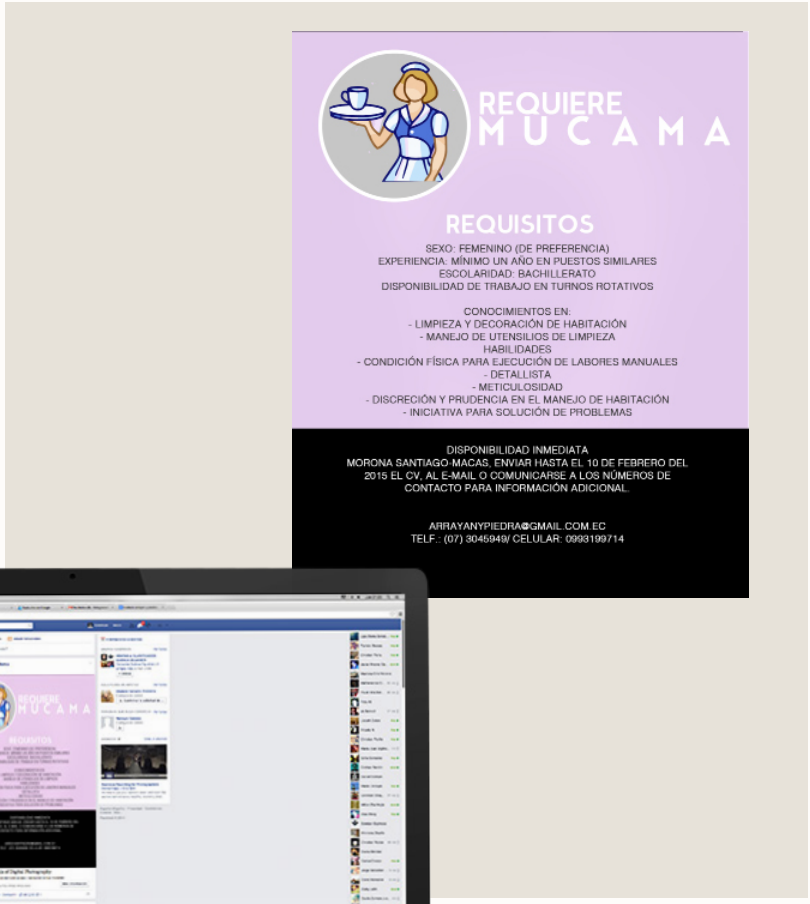
No

Ejemplos de Anuncios para reclutamiento

Para realizar el reclutamiento tomaremos las herramientas de Redes sociales, Bolsas de trabajo de universidades y anuncios de periódicos, las formas fueron levantadas según los perfiles levantados de acuerdo a las necesidades de los puestos/cargos.

anexo 1.5

ANUNCIO PARA INTERNET, CAMARERA DE PISO



ANEXO 1.6

ANUNCIO PARA INTERNET, MESERO

ANEXO 1.7
BOLSA DE TRABAJO UDA RECEPCIONISTA

Formato de Anuncio para bolsa de trabajo Universidad del Azuay
bolsadetrabajo@uazuay.edu.ec
Estimados(as) profesionales egresados(as) y graduados(as) de la carrera de Lic. en Turismo.
Reciban un cordial saludo.
El motivo de la presente es para informarles sobre una oferta laboral:
HOSTERÍA ARRAYÁN Y PIEDRA
Requiere:
Licenciador en Turismo/Ingeniero en Turismo Objetivo General:
Realizar procesos de check in y check out, además de la entrega de atención integral al huésped, pasajero y o cliente de la hostería, vendiendo y ofreciendo productos de la misma, procurando la entrega de servicios de calidad, según protocolos y procedimientos de la empresa.
Funciones, Actividades y/o Tareas:
- Cobrar cuentas y despedir al huésped
- Emitir facturas nacionales vigentes (electrónicas), retenciones.
- Responder consultas o reclamos del huésped son atendidas y derivadas al área
asignada.
- Realizar el proceso de Check in y check out
- Atender los servicios sin reserva (walking in) e informadas según las necesidades
de alojamiento del huésped y disponibilidad.
- Actualizar las reservas y verificar después de cada movimiento.
- Controlar la sobreventa de habitaciones (overbooking)
- Entregar los informes de registro del huésped son entregados a las áreas que corresponda.
- Generar o anular reservas
- Ofrecer y vender productos y servicios de la hostería
Auto gestionar el servicio al cliente
- Cumplir con los estándares de presencia personal establecidos por la hostería.
Relaciones Internas:
El cargo mantiene relaciones continuas y/o frecuentes con personal de la dependencia y/o con todo el personal de las dependencias o unidades administrativas de la Institución, a fin de ejecutar lo relativo al área, exigiéndose para ello una normal habilidad para obtener cooperación.
Relaciones Externas:
El cargo mantiene relaciones externas con clientes referentes al manejo de información sobre productos y servicios
Nivel Académico: Egresado(a) o graduado(a) de la carrera de Licenciatura en turismo.
Conocimientos de:
- Prácticas en empresas de alojamiento, en especial en recepción o auditoría nocturna. - Ley Orgánica del Trabajo y su reglamento.

ANEXO 1.8

BOLSA DE TRABAJO ESPOCH GUÍA

HOSTERÍA ARRAYÁN Y PIEDRA
Requiere:

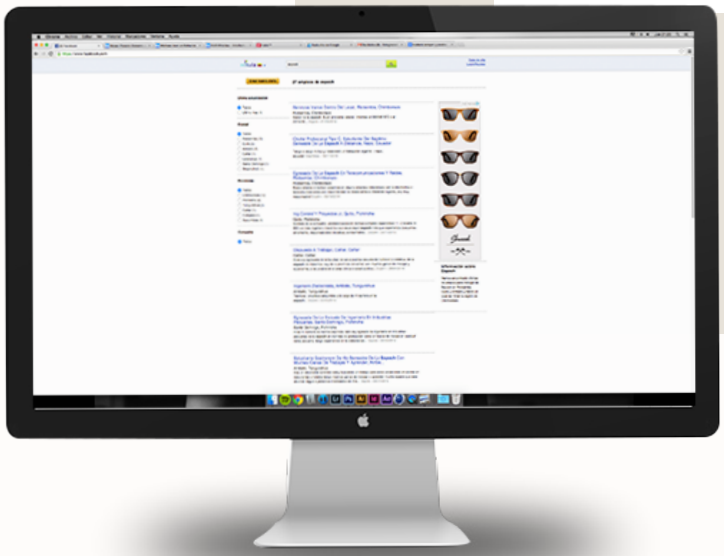
Ingeniería en Ecoturismo y ó Guía licenciado por el Ministerio de Turismo
Objetivo General:
El guía es el responsable de lacoordinación, recepción asistencia, conducción, información y animación de los turistas tanto nacionales como extranjeros.
Funciones, Actividades y/o Tareas:
- Planificar actividades de recreación
- Evaluar riegos
- Salvaguardar la integridad del huésped
- Mantener equipos
- Comercializar los servicios
- Diseñar normas de conducta para actividades

Relaciones Internas:
El cargo mantiene relaciones continuas y/o frecuentes con personal de la dependencia y/o con todo el personal de las dependencias o unidades operativas de la hostería, a
fin de ejecutar lo relativo al área de recreación, en el departamento de actividades, exigiéndose para ello una normal habilidad para obtener cooperación.
Relaciones Externas:
El cargo mantiene relaciones externas con clientes referentes a la ejecución de actividades recreativas y deportes extremos
Nivel Académico: Guía del Ministerio de Turismo. O Egresado(a) o graduado(a) de la
carrera de Licenciatura en ecoturismo.
Conocimientos de:
- Primeros auxilios en condiciones extremas y RCP.
- Planificación básica
- Técnicas de seguridad de operación
- Manipulación y mantenimiento de implemento para deportes extremos
- Atención al cliente
- Idiomas, mínimo ingles avanzado oral.
- Técnicas de rescate en aguas rápidas

Habilidades:
- Comunicación efectiva
- Solución de conflictos
- Capacidad de instrucción y asesoramiento
- liderazgo
- Evacuación y supervivencia

Destrezas:
- Condición física muy buena

Experiencia: 2 años.
Las personas interesadas, pueden enviar su hoja de vida a la siguiente dirección de correo: arrayanypiedra@gmail.com.ec incluyendo si aspiración salarial
Saludos cordiales,
Señora Merci Hermida HOSTERÍA ARRAYÁN Y PIEDRA

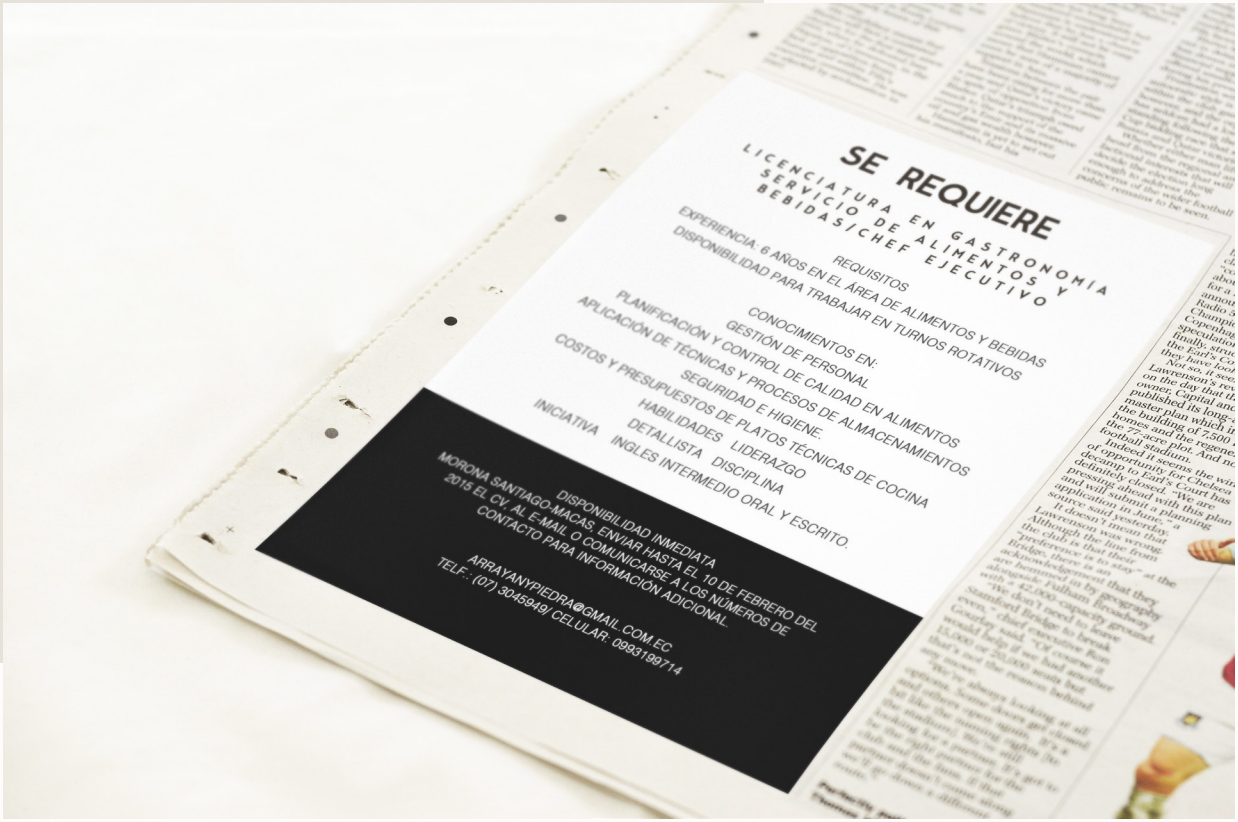


ANEXO 1.9

FORMATO DE ANUNCIO PERIÓDICO PARA JARDINERO

ANEXO 1.10

FORMATO DE ANUNCIO PERIÓDICO PARA CHEF EJECUTIVO



SELECCIÓN

POLÍTICAS PARA LA SELECCIÓN

- El proceso de selección tendrá una duración mínima de tres días y máxima de seis, esto dependerá de la complejidad del perfil, y será definida en la planificación, ver anexos, por los encargados del proceso.

- Para ejecutar el proceso de selección se deberá seguir los procesos detallados en este manual. *Ver anexo. 2.1. Formato de entrevista para selección. Fuente: 1992, THE DARTNELL CORPORATION, Chicago, Guía para la entrevista estructurada.*

- La decisión de contratación será exclusiva de la gerencia, y estará sustentada en la sugerencia de los encargados mediante la forma de comparación de candidatos, *Anexo 2.2. Formato de comparación de candidatos. Autor: Martha Alles.*

PROCESO DE SELECCIÓN

Finalizado el proceso de reclutamiento y con un número "x" de aspirantes comienza el proceso de selección. Este proceso comienza con la solicitud de empleo, ver anexos, y termina con la contratación.

01

Acudirán a la entrevista solo los aspirantes que cumplan con las necesidades y exigencias que más se adapten al perfil con el propósito de verificar los datos especificados en el CV o la solicitud.

02

Se deja a criterio de los encargados del proceso de provisión determinar las herramientas de selección que se aplicaran, puede ser la aplicación de las pruebas de simulación/Assessment Center (role playing).
Ver Anexo 2.4. Formato para Role playing Mesero. Autor: Elide Jerves; o si planifican una segunda entrevista.
Ver Anexo 2.3. Formato de entrevista para Selección. Autor: Dessler.

03

En caso de determinar necesaria la aplicación de algún test, prueba o valoración psicológica es necesario contratar a un profesional o experto en el área determinada para que practique la respectiva valoración.

04

Es importante comprobar las referencias mediante llamadas telefónicas a los jefes de área de las empresas mencionadas en los CV o las solicitudes tomando en cuenta el ítem de experiencia.

05

A continuación, posterior a la entrevista, es importante compartir criterios y juicios de valor entre los encargados del proceso para llenar la forma de informe de selección. En esta se propondrá el mejor aspirante para que finalmente el gerente tome la decisión de contratarlo. *Ver Anexo 2.8. Informe final de Selección.*

ANEXO 2.1
GUÍA PARA LA ENTREVISTA ESTRUCTURADA. FUENTE: 1992, THE DARTNELL CORPORATION, CHICAGO,

Anexo 2.1. Guía para la entrevista estructurada. Fuente: 1992, THE DARTNELL CORPORATION, Chicago,

GUÍA PARA ENTREVISTA PARA LA HOSTERÍA ARRAYAN Y PIEDRA, CARGO:

INTERÉS POR EL PUESTO

Nombre:………………………………………………………………………… ……......

¿Qué conoce sobre nuestra empresa?…………………………………… …………………..

¿Por qué quiere trabajar con nosotros?…………………………………… ………………..

¿Se consideras exitoso?¿Por qué?…………………………… …………………............................

EXPERIENCIA LABORAL

¿Ha trabajado en algún puesto/cargo de Turismo?..............

Si su respuesta es Sí:

- ¿Cuál fue su cargo en el que trabajó?..
- ¿Por cuánto tiempo trabajó?……………… ……………………………………

¿En sus trabajos anteriores se mantuvo los mismos puestos/cargos?……

Si la respuesta es No:

- ¿Cuál fue su cargo inicial y el final?

………………………………… …………………………………………… ……………………….....

¿Qué otros trabajos o experiencias ha tenido?, Descríbalos de forma breve y explique las obligaciones generales de cada uno de ellos: ……………………………………… ………………………………………………………………………………… ……………………………..

¿Qué hiciste en los últimos 6 meses para mejorar tus conocimientos?

………………………………………………………………………………

SITUACIÓN LABORAL PRESENTE

¿Está empleado en la actualidad?...……

Si la respuesta es No:

- ¿Cuánto tiempo lleva sin empleo?...……...……...……...……...……... ……..
- ¿Por qué dejó su último empleo?...……...……...……...……...……... ……...

Si la respuesta es Sí:

- ¿Por qué está solicitando este puesto?...……...……...……...……...……... ……
- ¿Cuál es su sueldo actual?...……...……...……...……...……... ……..
- ¿Cuándo podría comenzar a trabajar con nosotros?...……...……...……...……...…….....

¿Conoces a alguien que trabaje para nosotros? ¿En qué puesto trabaja?.....

¿Cuál es su disponibilidad de tiempo? Depende de la empresa, político y cargo: tiempo completo, medio tiempo, día, noche, turnos/horarios rotativos, los fines de semana**...**……...……...……...……...……... ...……...……...……... ...……...…… **...**

¿Estaría dispuesto a trabajar horas extra?...…….... **.....**

ANTECEDENTES ACADÉMICOS

¿Qué estudios o preparación tiene que le servirían para calificar para el puesto solicitado?...……...……...……...……...……...……...……...……...……... ……...

Describa sus estudios formales/capacitación técnica: ...……...……...……...……...……..

...……...……...……...……...……...……...……...……...……...……... ……..

PREGUNTAS ESPECÍFICAS

¿Qué idiomas maneja fluido?.....

¿Considera que trabaja bien en equipo?.....

¿Manejó o maneja algún sistema de reservas o GDS? ¿Cuál?
.....

¿A qué nivel maneja el paquete Microsoft? (experto, medio, normal)……..

¿Tiene alguna capacitación en atención al cliente? ¿Cuál?.....

AUTOEVALUACIÓN

¿Cuáles son sus puntos fuertes? (virtudes, principios, etc.)

……...

¿Cuáles son sus puntos débiles?

……...

¿Por qué piensa que le iría bien en este trabajo en particular?

……...

¿Considera que trabaja bien bajo presión?.....

¿Qué le motiva a trabajar bien en su puesto de trabajo? (reconocimiento, desafío, logros, etc.)……...

IMPRESIÓN DEL CALIFICADOR

Califique cada una de las características de 1 a 4, donde 1 será la calificación más alta y la 4 la más baja.

Características personales	**1**	**2**	**3**	**4**	**Comentarios**
Aspecto personal					

Presencia, desenvolvimiento					
Conversación					
Cooperación con el entrevistador					
Características relacionadas con el puesto					
Experiencia para el puesto					
Conocimiento del trabajo					
Relaciones interpersonales					
Eficiencia					

Calificación general para el empleado:

1	2	3	4	5
___ superior	___ arriba del promedio (bien calificado)	___ promedio (calificado)	___ marginal (apenas calificado)	___ insatisfactorio

Comentarios y observaciones:……

……
……
……

Entrevistador: ……., Fecha:……...

Fuente: 1992, THE DARTNELL CORPORATION, Chicago, Guía para la entrevista estructurada.

ANEXO 2.2
Formato de comparación de candidatos.

Anexo 2.2. Formato para comparación de candidatos. Fuente: 2002, dirección estratégica de recursos humanos. Martha Alles

Perfil	Aspirante A	Aspirante B	Aspirante C
Estudios			
Conocimientos especiales			
Idiomas requeridos			
Conocimiento informático			
Competencias			
Etc			

ANEXO 2.3
ROLE PLAYING MESERO

Anexo 2.6. Formato para Role playing. Mesero. Autor: Elide Jerves.

ÁREA DE ALIMENTOS Y BEBIDAS

DEPARTAMENTO DE RESTAURACIÓN

Prueba de simulación para aspirante a Mesero

Imagínese que está en una de estas situaciones. ¿Cómo las resolvería? Tiene dos minutos para pensarlo y tres para contestar. Ruego sea lo más concreto posible en su explicación.

Situación 1: En liste un montaje de mesa para plato fuerte. (Descripción del plato, pasos para realizar el montaje)

Situación 2: Al atender a un cliente frecuente, ¿qué actividad de las siguientes realiza primero y por qué?

- Ofrece una silla especial
- Recuerda el nombre del cliente y los gustos
- Le tiene una mesa reservada

Situación 3: un comensal recibe su plato frío. ¿Qué medidas toma y por qué?

Las situaciones deben ser evaluadas por el consultor, para este caso se recomienda maîtres y/o chef, valorando elementos como la actitud, trato, argumentos y solución de problemas.

ANEXO 2.4
ROLE PLAYING ORGANIZADOR DE EVENTOS MANUAL

Anexo 2.8. Formato para Role playing Organizador de eventos**.** Autor: Elide Jerves**.**

ÁREA DE RECREACIÓN.

DEPARTAMENTO DE ORGANIZACIÓN DE EVENTOS

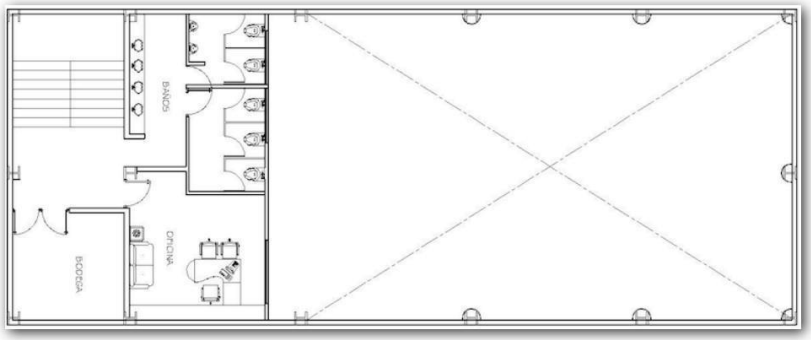
Prueba de simulación para aspirante a Organizador de Eventos.

Imagínese que está en una de estas situaciones**.** ¿Cómo las resolvería? Tiene dos minutos para pensarlo y tres para contestar**.** Ruego sea lo más concreto posible en su explicación**.**

Situación 1: Esquematiza y exponga una propuesta de planificación para un matrimonio en la hostería**.**

Situación 2: Cotice el precio y proponga 3 menús de platos para un congreso de medicina interna**.**

Situación 3: diseñar un plano de distribución de mesas para el lanzamiento de libro "La historia Macabea" para el salón "Lo s Arrayanes".



Las situaciones deben ser evaluadas por el consultor, tomando en cuenta, elementos como las técnicas aplicadas, trabajo a presión y solución de problemas**.**

Evaluación de Role playing

ANEXO 2.5
ROLE PLAYING CHEF EJECUTIVO

Anexo 2.6. Formato para Role playing. Chef Ejecutivo. Autor: Elide Jerves.

ÁREA DE ALIMENTOS Y BEBIDAS

DEPARTAMENTO DE COCINA

Prueba de simulación para aspirante a Chef Ejecutivo

Imagínese que está en una de estas situaciones. ¿Cómo las resolvería? Tiene dos minutos para pensarlo y tres para contestar. Ruego sea lo más concreto posible en su explicación.

Situación 1: Cree un plato, descríbalo, con una canasta sorpresa.

Situación 2: En horario de trabajo uno de los ayudantes de cocina se quemó. ¿Cómo redistribuiría las tareas con los integrantes de la cocina?

Situación 3: Tenemos camarones que están a punto de acabar su vida útil. ¿Qué medidas tomaría?

Las situaciones deben ser evaluadas por el consultor, valorando elementos como creatividad, planificación y solución de problemas.

ANEXO 2.6
ROLE PLAYING GOBERNANTA

Anexo 2.7. Formato para Role playing. Gobernanta. Autor: Elide Jerves.

ÁREA DE ALOJAMIENTO

DEPARTAMENTO DE REGIDURÍA DE PISOS

Prueba de simulación para aspirante a Gobernanta

Imagínese que está en una de estas situaciones. ¿Cómo las resolvería? Tiene dos minutos para pensarlo y tres para contestar. Ruego sea lo más concreto posible en su explicación.

Situación 1: A primera hora de la jornada una de las camareras no se presenta: ¿Cómo lo solucionaría?

Situación 2: Uno de los huéspedes al ingresar en su habitación el primer día se encuentra con un cabello en la almohada. ¿Qué haría para controlar la situación?

Situación 3: Las camareras de piso han tenido una discusión, hay conflictos dentro del departamento. ¿Qué medidas tomaría?

Las situaciones deben ser evaluadas por el consultor, valorando elementos como planificación y solución de problemas.

ANEXO 2.7
ROLE PLAYING RECEPCIONISTA

Anexo 2.9. Formato de Role playing. Recepcionista. Autor: Elide Jerves

ÁREA DE ALOJAMIENTO

DEPARTAMENTO DE RECEPCIÓN

Prueba de simulación para Recepcionista

Imagínese que está en una de estas situaciones. ¿Cómo las resolvería? Tiene dos minutos para pensarlo y tres para contestar. Ruego sea lo más concreto posible en su explicación.

Situación 1: Atender a un cliente que se queja por ruidos de los de la habitación de al lado.

Situación 2: Los huéspedes de la cabaña #6 dicen no haber consumido nada del mini-bar de la habitación, por tanto no quiere pagar.

Situación 3: La familia Jaramillo reclama otra cabaña, pues no les gusta la vista exterior a las canchas de futbol, desean vista al río Upano, cuando esta es la única cabaña que queda disponible.

Las situaciones deben ser evaluadas por los consultores, valorando elementos como la actitud, tranquilidad y solución de problemas y conflictos.

ANEXO 2.8
TABLAS DE EVALUACIÓN PARA ROLE PLAYING

Evaluación de Role playing

Criterios de evaluación	Bueno	Regular	Malo
Atención al cliente			
Aplicación de técnicas			
Solución de problemas			
Comunicación efectiva			
Organización			

PERFILES

ÁREA DE ALOJAMIENTO

DEPARTAMENTO DE RECEPCIÓN

PERFILES PARA LA HOSTERÍA ARRAYÁN Y PIEDRA ÁREA DE ALOJAMIENTO DEPARTAMENTO DE REGIDURÍA DE PISOS GOBERNANTA/AMA DE LLAVES IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO NOMBRE /TÍTULO DEL PUESTO: GOBERNANTA

ANEXO 3.1

Otra denominación: Ama de llaves
Categoría profesional: título de bachiller
Horario: jornada completa, 8.00am a 5:00pm
Vacantes: 1
Relaciones jerárquicas: supervisa a la Camarera de piso. Con el departamento de recepción y área de alimentos y bebidas.
Inclusión en el organigrama de la empresa

DESCRIPCIÓN BÁSICA DEL PUESTO
Propósito: Realizar acciones de supervisión y administración en el departamento de Regiduría de pisos.
TAREAS BÁSICAS QUE SE REALIZAN Administrar áreas de pisos de la hostería
1. Preparar y revisar insumos de aseo y limpieza
a. Los niveles de stock de insumos de lencería, lavandería y limpieza son organizados, según la cantidad de habitaciones por asear.
b. El formato de stock de insumos se realiza y actualiza, según la cantidad de habitaciones por asear
c. Los equipos y mobiliario de servicio es chequeada para verificar su funcionamiento
d. El informe de estado de los artefactos se actualiza e informa al departamento de mantenimiento
e. Los suministros de aseo se preparan para ser entregados al personal según la cantidad de habitaciones por asear
f. Los medios de transporte para insumos están montados, chequeados y verificados
g. Realiza los presupuestos para reponer el stock de insumos a utilizar
2. Asignar y coordinar el servicio de pisos
a. Según la demanda de la hostería, la dotación diaria de personal es chequeada y verificada para las labores diarias
b. De acuerdo a la demanda de la hostería, instruye y distribuye al personal a cargo
c. Los materiales e insumos son entregado al personal a cargo, según las habitaciones por asear
d. Confecciona turnos, horarios, vacaciones, días libres de su personal a cargo.
e. La asistenci a, horas realizadas y desempeño del personal se registra.

Auto gestionar el servicio al cliente
1. Cumplir con los estándares de presencia personal establecidos por la hostería
a. Hombres y mujeres con el cabello ordenado y acomodado

b. Hombres afeitados con el cabello corto
c. Manos limpias y uñas cortadas, o arregladas
d. Sin accesorios personales
e. Mujeres maquilladas y con fragancias, ambos de carácter sutil y suave.
2. Resolver de manera eficaz y eficiente dilemas en la atención al cliente-
a. Informar a gerencia en caso de no tener las herramientas para resolverlo
b. Listado telefónico de emergencias vigentes
c. Emergencias y reclamos atendidos y solucionados
d. Informa a gerencia situaciones importantes
RECURSOS/MATERIALES UTILIZADOS:
- Ropa de cama (sábanas, plumones, fundas)
- Amenities (shampoo, jabón)
- Productos comestibles del minibar
- Materiales y artefactos de limpieza (escoba, aspiradora, bolsas de basura, productos químicos de limpieza)
- Carro u otro medio de transporte para los insumos y materiales de aseo.
- Llaves de las habitaciones/cabañas
CONDICIONES AMBIENTALES DEL PUESTO
Realiza labores en establecimiento cerrado (Cabañas/habitaciones de la hostería), realiza labores de pie. Exposición a sustancias químicas.
RESPONSABILIDAD
Es responsable del estado de los suministros y materiales.

Condiciones y situaciones:
Trabajo en temporadas de alta, media y baja demanda. (Permanente)
Trabajar con huéspedes con capacidades especiales.
Requisitos básicos (físicos e intelectuales), en función de las competencias. Trabajo físico e intelectual al mismo nivel.
Conocimientos básicos:
- Leer
- Escribir (redacción y ortografía)
- Funciones matemáticas básicas
- Uso de PC nivel usuario.
- Uso de central telefónica
- Manejo de herramientas informáticas básicas (internet, Excel, e-mail)
Conocimientos técnicos:
- Técnicas de servicio al cliente
- Inglés básico
- Conocimiento de productos y valores comercializados por la empresa
- Conocer los números de emergencia (policía, bomberos, ambulancia)
- Conocer vía de evacuación, seguridad y prevención de accidentes.
- Conocer a los encargados y áreas de seguridad

ANEXO 3.2

Otra denominación: Mucama
Categoría profesional: título de bachiller o certificado de curso de Camarera de piso del Ministerio de Turismo.
Horario: jornada completa, 8.00am a 5:00pm
Vacantes: 2 a 4.
Relaciones jerárquicas: es supervisada por la Ama de llaves o Gobernanta. Y coordina actividades con recepción, alimentos y bebidas.
Inclusión en el organigrama de la empresa

DESCRIPCIÓN BÁSICA DEL PUESTO Propósito: Realizar aseo, orden y acomodo de habitaciones.
TAREAS BÁSICAS QUE SE REALIZAN Auto gestionar el servicio al cliente
1. Cumplir con los estándares de presencia personal establecidos por la hostería
a. Hombres y mujeres con el cabello ordenado y acomodado
b. Hombres afeitados con el cabello corto
c. Manos limpias y uñas cortadas, o arregladas
d. Sin accesorios personales
e. Mujeres maquilladas y con fragancias, ambos de carácter sutil y suave.
2. Resolver de manera eficaz y eficiente dilemas en la atención al cliente-
a. Informar a gerencia en caso de no tener las herramientas para resolverlo
b. Listado telefónico de emergencias vigentes
c. Emergencias y reclamos atendidos y solucionados
d. Informa a gerencia situaciones importantes.
Asear, ordenar y acomodar habitaciones, baños e instalaciones
1. Preparar el medio para portar insumos de limpieza y aseo
a. El reporte de las habitaciones por asear se revisa.
b. Los insumos de limpieza están disponibles y ordenados.
c. El acomodo de las habitaciones y baños se realiza con los materiales de lavandería y lencería disponibles
d. El medio de transporte de los insumos de limpieza está guardado en un lugar establecido.
2. Asear y acomodar las habitaciones
a. El aseo de la habitación se realiza de arriba hacia abajo, en el sentido de las manijas del reloj.

b. El medio de transporte de los insumos de limpieza se encuentra ubicado en la entrada de la habitación.
c. Las habitaciones son ventiladas y desmanteladas
d. Las posibles pertenencias olvidadas por el huésped se encuentran registradas en un inventario y entregadas a recepción.
e. La ropa blanca sucia y la basura son depositadas en los lugares preestablecidos.

3. Asear e higienizar baños
a. Los productos de químicos son aplicados en la ducha y muebles.
b. El baño es limpiado y desinfectado
4. Reponer artículos y verificar funcionamiento de artefactos
a. Los amenities son ubicados en el baño.
b. Las toallas son intercambiadas, limpias y en óptimo estado
c. Los insumos del minibar son repuestos
d. Los insumos consumidos por el huésped son registrados en la comanda
e. El funcionamiento de los artefactos es chequeado
f. Posibles desperfectos o dañas en los artefactos son informados al área de mantenimiento
5. Informa respecto al estado de ocupación de habitaciones
a. El aseo y acomodo de las habitaciones y baños
b. Las plantillas o formatos de registro de estado de la habitación/cabaña son actualizadas
c. El estado de asea es informado a recepción y gobernanta o ama de llaves.
RECURSOS/MATERIALES UTILIZADOS:
- Ropa de cama (sábanas, plumones, fundas)
- Amenities (shampoo, jabón)
- Productos comestibles del minibar
- Materiales y artefactos de limpieza (escoba, aspiradora, bolsas de basura, productos químicos de limpieza)
- Carro u otro medio de transporte para los insumos y materiales de aseo.

- Llaves de las habitaciones/cabañas
CONDICIONES AMBIENTALES DEL PUESTO
Realiza labores en establecimiento cerrado (Cabañas/habitaciones de la hostería), realiza labores de pie. Transporte y carga de insumos y materiales. Exposición a sustancias químicas.
RESPONSABILIDAD
Es responsable del estado de los suministros y materiales.
Condiciones y situaciones:
Trabajo en temporadas de alta, media y baja demanda. (Permanente)
Trabajar con huéspedes con capacidades especiales.
Requisitos básicos (físicos e intelectuales), en función de las competencias. Trabajo más físico que intelectual.
Conocimientos básicos:
- Leer
- Escribir (redacción y ortografía)
- Funciones matemáticas básicas
- Uso de PC nivel usuario.
- Uso de central telefónica
Conocimientos técnicos:
- Técnicas de servicio al cliente
- Inglés básico
- Conocimiento de productos y valores comercializados por la empresa
- Conocer los números de emergencia (policía, bomberos, ambulancia)
- Conocer vía de evacuación, seguridad y prevención de accidentes.
- Conocer a los encargados y áreas de seguridad

ÁREA DE ALOJAMIENTO
DEPARTAMENTO DE RECEPCIÓN
RECEPCIONISTA

ANEXO 3.3

Nombre /título del puesto: Recepcionista
Categoría profesional: título de Licenciado en Hostelería y/o Turismo, estudiante de carreras afines a Turismo.
Horario: jornada completa, Turnos: 6.00am a 3:00pm. 3:00pm a 11:00pm
Vacantes: 3
Relaciones jerárquicas: botones, mucama, gobernanta, agente de viajes, conductor de transporte turístico, departamento de alimentos y bebidas, departamento de mantenimiento, departamento de actividades.

DESCRIPCIÓN BÁSICA DEL PUESTO
Propósito: Realizar procesos de check in y check out, además de la entrega de atención integral al huésped, pasajero y o cliente de la hostería, vendiendo y ofreciendo productos de la misma.
TAREAS BÁSICAS QUE SE REALIZAN Realizar el proceso de Check Out:
1.
Preparar la cuenta de los huéspedes:
a. Actualizar los datos de las cuentas de cada huésped
b. Convenios especiales de pago, consumo y cargo en la cuenta del huésped son verificados
c. La cuenta del huésped es calculada, cerrada y presentada al huésped para la realización del pago, adjuntando comprobantes de los servicios otorgados.
d. Verifica y entrega la llave al huésped
Cobrar cuentas y despedir al huésped:
a. Medios de pago entregado por el huésped son recibidos y revisados.
b. Facturas nacionales vigentes (electrónicas), retenciones.
c. Los valores de los pagos y comprobantes son recibidos, registrados y depositados en el lugar pre establecido.
d. Revisa y entrega comprobantes de pago
e. Las consultas o reclamos del huésped son atendidas y derivadas al área asignada.
f. Las necesidades de movilización del huésped son atendidas y gestionadas.
g. Los servicios de traslado de equipaje son informados al botones o encargado.
2.

Realizar el proceso de Check in
1.
Recibir y dar la bienvenida al huésped:
a. El protocolo de bienvenida será realizado siguiendo los protocolos de la empresa.
b. El nombre y apellido del huésped es solicitado.

c. Los servicios sin reserva (walking in) son solicitados e informadas según las necesidades de alojamiento del huésped y disponibilidad.
Verificar disponibilidad de habitaciones/cabañas:
a. La responsabilidad de reservas esta actualizada y verificada después de cada movimiento.
b. Las habitaciones reservadas sin garantía están liberadas.
c. Controla la sobreventa de habitaciones (overbooking)
d. Los informes de registro del huésped son entregados a las áreas que corresponda.
Generar o anular reservas:
a. La documentación de identidad del huésped es solicitada para su registro.
b. Los convenios especiales de pago son verificados
c. La garantía pendiente es solicitada al momento del registro, de no haber sido cancelada en la creación de la reserva.
d. La información es corroborada
e. Los cambios de habitación son realizados, de ser realizado o requerido por el huésped.
f. El ingreso del huésped es registrado en el sistema de reservas
g. El huésped es informado sobre los servicios adicionales de la hostería.
h. La llave de la habitación es entregada junto con otros elementos claves para el ingreso en la habitación/cabaña (control remoto). Así como la explicación del uso de los aparatos electrónicos dentro de la misma.
2.
3.

Realizar atención integral de servicios al huésped
1.
2.
Ofrecer y vender productos y servicios de la hostería
a. Los servicios y productos de la hostería son informados al huésped, de acuerdo a la oferta existente.
b. Los productos y servicios turísticos son vendidos al huésped, según los precios determinados por la hostería o convenios con proveedores.
Gestionar reservas y/o adquisición de productos o servicios
a. Los requerimientos de servicios o productos adicionales otorgados por la empresa son verificados.
b. El huésped es informado de los precios y horarios de la entrega de productos o servicios.
c. Las solicitudes de productos y servicios son verificados con los proveedores
d. Los productos o servicios son otorgados por la empresa son entregados o efectuados.
Atender al huésped en su estadía

a. La información general del destino se entrega al huésped, según su solicitud previa.
b. Las consultas o dudas del huésped son atendidas en relación a la oferta de productos turísticos y convenios con proveedores
c. Las llamadas telefónicas que ingresan a recepción son atendidas
d. Los servicios de mensajería, correspondencia y despertados (wake up call), entre otros son realizados y atendidos.
3.
Auto gestionar el servicio al cliente
1. Cumplir con los estándares de presencia personal establecidos por la hostería
a. Hombres y mujeres con el cabello ordenado y acomodado
b. Hombres afeitados con el cabello corto
c. Manos limpias y uñas cortadas, o arregladas
d. Sin accesorios personales

e. Mujeres maquilladas y con fragancias, ambos de carácter sutil y suave.
2. Resolver de manera eficaz y eficiente dilemas en la atención al cliente-
a. Informar a gerencia en caso de no tener las herramientas para resolverlo
b. Listado telefónico de emergencias vigentes
c. Emergencias y reclamos atendidos y solucionados
d. Informa a gerencia situaciones importantes.
RECURSOS/MATERIALES UTILIZADOS:
- Computadoras y/o laptos con sistemas operativos hoteleros. Paquete Micros S. Office
- Libro de registro
- Artefactos y/o dispositivos del establecimiento (aparatos de radio frecuencias, llaves, teléfono, televisores)
- Maquinas de pagos electrónicos (Datafast)
- Sistema de facturación, notas de crédito
- Caja de efectivo.
- Billetes y monedas nacionales y extranjeras.
CONDICIONES AMBIENTALES DEL PUESTO (lugar, luz, temperatura, condiciones de seguridad)
Realiza labores en establecimiento cerrado (recepción de la hostería), realiza labores de pie o sentado.
RESPONSABILIDAD
Es responsable del estado de los suministros y aparatos tecnológicos de la empresa.
Condiciones y situaciones:
Trabajo en temporadas de alta, media y baja demanda. (Permanente)
Trabajar con huéspedes con capacidades especiales.
Requisitos básicos (físicos e intelectuales), en función de las competencias.

El trabajo intelectual predomina al físico.
Conocimientos básicos:
- Leer
- Escribir (redacción y ortografía)

- Funciones matemáticas básicas
- Dominio del software (Excel, Word)
- Uso de PC nivel usuario.
- Uso de central telefónica
- Manejo de herramientas informáticas (intenet, e-mail)
- Trabajo más intelectual que físico.
- Formación y experiencia recomendable (formación mínima y aconsejable, tipo y cantidad de experiencia, edad si procede)

Conocimientos técnicos:

- Técnicas de servicio al cliente
- Inglés a nivel intermedio técnico u otros idiomas
- Conocimiento de productos y valores comercializados por la empresa
- Manejo del sistema de pago (efectivo, débito, cheques)
- Conocer códigos y lenguaje de la industria hotelera (check in, check out, overbooking, no show)

ÁREA DE ALOJAMIENTO
DEPARTAMENTO DE RECEPCIÓN
AUDITOR NOCTURNO

ANEXO 3.4

Nombre /título del puesto: Auditor nocturno
Categoría profesional: título de Licenciado en Hostelería y/o Turismo, estudiante de carreras afines a Turismo.
Horario: jornada completa, turno: 11:00pm a 7:00am
Vacantes: 2
Relaciones jerárquicas: botones, mucama, gobernanta, agente de viajes, conductor de transporte turístico, departamento de alimentos y bebidas, departamento de mantenimiento, departamento de actividades.

DESCRIPCIÓN BÁSICA DEL PUESTO Propósito: Realizar auditorías nocturnas y tareas de recepción.
TAREAS BÁSICAS QUE SE REALIZAN
Verificar los movimientos del día
Los check in, check out y no show pendientes son ingresados al sistema Los cobros de los servicios generales realizados durante el día son verificados y corroborados
Las facturas y retenciones son verificadas y ordenadas según la emisión de estas
Los archivos de las habitaciones son revisados, para llevar control del estado ocupacional del hotel.
Las reservas del día siguiente son revisadas y chequeadas según el correo de reservas o por medio del sistema operativo
La información sobre situaciones relevantes para el turno entrante son informadas por medio del correo electrónico.
Realizar el proceso de Check Out:
1.
Preparar la cuenta de los huéspedes:
a. Actualizar los datos de las cuentas de cada huésped
b. Convenios especiales de pago, consumo y cargo en la cuenta del huésped son verificados
c. La cuenta del huésped es calculada, cerrada y presentada al huésped para la realización del pago, adjuntando comprobantes de los servicios otorgados.
d. Verifica y entrega la llave al huésped
Cobrar cuentas y despedir al huésped:
a. Medios de pago entregado por el huésped son recibidos y revisados.
b. Facturas nacionales vigentes (electrónicas), retenciones.
c. Los valores de los pagos y comprobantes son recibidos, registrados y depositados en el lugar pre establecido.
2.

d. Revisa y entrega comprobantes de pago
e. Las consultas o reclamos del huésped son atendidas y derivadas al área asignada.
f. Las necesidades de movilización del huésped son atendidas y gestionadas.

g. Los servicios de traslado de equipaje son informados al botones o encargado.

Realizar el proceso de Check in

1.

Recibir y dar la bienvenida al huésped:

a. El protocolo de bienvenida será realizado siguiendo los protocolos de la empresa.

b. El nombre y apellido del huésped es solicitado.

c. Los servicios sin reserva (walking in) son solicitados e informadas según las necesidades de alojamiento del huésped y disponibilidad.

Verificar disponibilidad de habitaciones/cabañas:

a. La responsabilidad de reservas esta actualizada y verificada después de cada movimiento.

b. Las habitaciones reservadas sin garantía están liberadas.

c. Controla la sobreventa de habitaciones (overbooking)

d. Los informes de registro del huésped son entregados a las áreas que corresponda.

Generar o anular reservas:

a. La documentación de identidad del huésped es solicitada para su registro.

b. Los convenios especiales de pago son verificados

c. La garantía pendiente es solicitada al momento del registro, de no haber sido cancelada en la creación de la reserva.

d. La información es corroborada

e. Los cambios de habitación son realizados, de ser realizado o requerido por el huésped.

f. El ingreso del huésped es registrado en el sistema de reservas

g. El huésped es informado sobre los servicios adicionales de la hostería.

2.

3.

h. La llave de la habitación es entregada junto con otros elementos claves para el ingreso en la habitación/ cabaña (control remoto). Así como la explicación del uso de los aparatos electrónicos dentro de la misma.

Realizar atención integral de servicios al huésped

1.

2.

Ofrecer y vender productos y servicios de la hostería

a. Los servicios y productos de la hostería son informados al huésped, de acuerdo a la oferta existente.

b. Los productos y servicios turísticos son vendidos al huésped, según los precios determinados por la hostería o convenios con proveedores.

Gestionar reservas y/o adquisición de productos o servicios

a. Los requerimientos de servicios o productos adicionales otorgados por la empresa son verificados.

b. El huésped es informado de los precios y horarios de la entrega de productos o servicios.

c. Las solicitudes de productos y servicios son verificados con los proveedores
d. Los productos o servicios son otorgados por la empresa son entregados o efectuados.
Atender al huésped en su estadía
a. La información general del destino se entrega al huésped, según su solicitud previa.
b. Las consultas o dudas del huésped son atendidas en relación a la oferta de productos turísticos y convenios con proveedores
c. Las llamadas telefónicas que ingresan a recepción son atendidas
d. Los servicios de mensajería, correspondencia y despertados (wake up call), entre otros son realizados y atendidos.
3.
Auto gestionar el servicio al cliente
1. Cumplir con los estándares de presencia personal establecidos por la hostería
a. Hombres y mujeres con el cabello ordenado y acomodado

b. Hombres afeitados con el cabello corto
c. Manos limpias y uñas cortadas, o arregladas
d. Sin accesorios personales
e. Mujeres maquilladas y con fragancias, ambos de carácter sutil y suave.
2. Resolver de manera eficaz y eficiente dilemas en la atención al cliente-
a. Informar a gerencia en caso de no tener las herramientas para resolverlo
b. Listado telefónico de emergencias vigentes
c. Emergencias y reclamos atendidos y solucionados
d. Informa a gerencia situaciones importantes.
RECURSOS/MATERIALES UTILIZADOS:
- Computadoras y/o laptos con sistemas operativos hoteleros. Paquete Micros S. Office
- Libro de registro
- Artefactos y/o dispositivos del establecimiento (aparatos de radio frecuencias, llaves, teléfono, televisores)
- Maquinas de pagos electrónicos (Datafast)
- Sistema de facturación, notas de crédito
- Caja de efectivo.
- Billetes y monedas nacionales y extranjeras.
CONDICIONES AMBIENTALES DEL PUESTO (lugar, luz, temperatura, condiciones de seguridad)
Realiza labores en establecimiento cerrado (recepción de la hostería), realiza labores de pie o sentado.
RESPONSABILIDAD
Es responsable del estado de los suministros y aparatos tecnológicos de la empresa.
Condiciones y situaciones:
Trabajo en temporadas de alta, media y baja demanda. (Permanente)

Trabajar con huéspedes con capacidades especiales.
Requisitos básicos (físicos e intelectuales), en función de las competencias.
El trabajo intelectual predomina al físico.

Conocimientos básicos:
- Leer
- Escribir (redacción y ortografía)
- Funciones matemáticas básicas
- Dominio del software (Excel, Word)
- Uso de PC nivel usuario.
- Uso de central telefónica
- Manejo de herramientas informáticas (intenet, e-mail)
- Trabajo más intelectual que físico.
- Formación y experiencia recomendable (formación mínima y aconsejable, tipo y cantidad de experiencia, edad si procede)

Conocimientos técnicos:
- Técnicas de servicio al cliente
- Inglés a nivel intermedio técnico u otros idiomas
- Conocimiento de productos y valores comercializados por la empresa
- Manejo del sistema de pago (efectivo, débito, cheques)
- Conocer códigos y lenguaje de la industria hotelera (check in, check out, overbooking, no show)

ÁREA DE ALOJAMIENTO
DEPARTAMENTO DE RECEPCIÓN
BOTONES

ANEXO 3.5

IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO Nombre /título del puesto: Botones
Departamento/sección: Alojamiento
Categoría profesional: título de bachiller
Horario: jornada completa, turnos: 8.00am a 5:00pm 1:00pm a 8:00pm
Vacantes: 2
Relaciones jerárquicas: Supervisado por recepcionista y/o auditor nocturno. Departamento de alojamiento, departamento de mantenimiento.
DESCRIPCIÓN BÁSICA DEL PUESTO
Propósito: Recepcionar al huésped, además de trasladar su equipaje y/o entregar información de productos turísticos.

TAREAS BÁSICAS QUE SE REALIZAN Auto gestionar el servicio al cliente
1. Cumplir con los estándares de presencia personal establecidos por la hostería
a. Hombres y mujeres con el cabello ordenado y acomodado
b. Hombres afeitados con el cabello corto
c. Manos limpias y uñas cortadas, o arregladas
d. Sin accesorios personales
e. Mujeres maquilladas y con fragancias, ambos de carácter sutil y suave.
2. Resolver de manera eficaz y eficiente dilemas en la atención al cliente-
a. Informar a gerencia en caso de no tener las herramientas para resolverlo
b. Listado telefónico de emergencias vigentes
c. Emergencias y reclamos atendidos y solucionados
d. Informa a gerencia situaciones importantes
Promocionar y ofrecer productos turísticos
1. Ofrecer productos turísticos al huésped
a. Los convenios con proveedores turísticos para la venta en la hostería son
ofrecidos al huésped
b. Las solicitudes y dudas del huésped en relación a la oferta de productos
turísticos e información general del destino son atendidas.
2. Gestionar reservas de productos turísticos con proveedores y/o área de recepción
a. Las tarifas y horarios de servicios turísticos solicitados por el huésped son informados
b. Las reservas de productos turísticos con proveedores y/o recepción realizadas por el huésped son gestionadas

Realizar recepción y traslado de equipaje del huésped al inicio y/o salda de su estadía
1. El protocolo de bienvenida al huésped lo realiza a la entrada del hotel
a. b. c. d.
2. Guiar a. b. c. d.
El servicio de traslado de equipaje al huésped se ofrece Acompaña al huésped a recepción del hotel para el check in Verifica la disponibilidad de habitación y llave de esta Traslada el equipaje del huésped a la habitación
al huésped en su habitación

El equipaje ingresa a la habitación
Señala la distribución y áreas de la habitación al huésped
El uso y funcionamiento de artefactos y equipos se informa al huésped Informa al huésped sobre los servicios varios entregados por el hotel.
3. Realiza traslado del equipaje en la salida del huésped de la hostería
a. Protocolo de retiro de equipaje de la habitación
b. Acompaña al huésped junto con su equipaje a recepción para realizar el check out
c. La carga del vehículo con el equipaje
d. El protocolo de despedida
RECURSOS/MATERIALES UTILIZADOS:
- Carro de traslado de equipaje
- Artefactos y/o dispositivos del establecimiento (control remoto, radio, llaves, teléfonos, televisiores)
- Infraestructura del establecimiento (rampas)
- Folletos con información general de los servicios turísticos
CONDICIONES AMBIENTALES DEL PUESTO (lugar, luz, temperatura, condiciones de seguridad)
Realiza labores en establecimiento exterior y cerrado (en todas las instalaciones de la hostería), realiza labores de pie. Exposición alto esfuerzo físico.

RESPONSABILIDAD
Es responsable de la seguridad y traslado del equipaje del huésped
Condiciones y situaciones:
Trabajo en temporadas de alta, media y baja demanda. (Permanente)
Trabajar con huéspedes con capacidades especiales.
Requisitos básicos (físicos e intelectuales), en función de las competencias. Trabajo más físico que intelectual.
Conocimientos básicos:
- Leer
- Escribir (redacción y ortografía)
- Funciones matemáticas básicas
Conocimientos técnicos:
- Técnicas de servicio al cliente
- Inglés básico
- Conocimiento de productos y valores comercializados por la empresa
- Conocer los números de emergencia (policía, bomberos, ambulancia)
- Conocer vía de evacuación, seguridad y prevención de accidentes.
- Conocer a los encargados y áreas de seguridad
- Regula el peso máximo de carga humana
- Conocimiento de la infraestructura de la hostería (rampas, pasillos, pisos)
- Conocer lenguaje de la industria hotelera (check in, check out)

PERFILES

ÁREA DE ALIMENTOS Y BEBIDAS

DEPARTAMENTO DE COCINA

ÁREA DE ALIMENTOS Y BEBIDAS
DEPARTAMENTO DE COCINA
CHEF EJECUTIVO

ANEXO 3.6

IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO Nombre /título del puesto: Chef ejecutivo
Categoría profesional: título de Lic. en Administración de Alimentos y Bebidas/ Licenciado en ciencias de la Gastronomía y Restauración.
Horario: jornada completa, 8.00am a 5:00pm
Vacantes: 1
Relaciones jerárquicas: Supervisa a cocineros, ayudantes de cocina. Relación con el Departamento de alojamiento, departamento de mantenimiento y departamento de organización de eventos.
Inclusión en el organigrama de la empresa

DESCRIPCIÓN BÁSICA DEL PUESTO Propósito: Planificación y administración de la cocina
Planificar, organizar, dirigir y controlar la producción gastronómica determinada dentro de la hostería, a demás debe gestionar y recepcionar la compra de insumos y materias primas necesarias para la producción, dirigir al personal de cocina, diseñar costear cartas y menus, elaborar fichas técnicas, limpiar y trozar alimentos, realizar mise en place, aplicar fichas técnicas, aplicar métodos de cocción en diversas preparaciones y realizar montaje de producto final de a cuerdo al tipo de servicio. Supervisa y controla la higiene y sanitización de las materias primas e insumos a utilizar en la producción de acuerdo a sus características organolépticas. Debe poseer conocimientos de administración de talento humano, recursos materiales, además de conocimientos financieros y contables y habilidad con sistemas electrónicos de cocina (pantallas para orden de pedido) manejo de servicios de comedores y salones.
TAREAS BÁSICAS QUE SE REALIZAN
Administración de recursos humanos, financieros y materiales asociados a la producción gastronómica
1. Participar en la contratación y desvinculación del personal de cocina
a. Análisis de curriculum vitae que se derivan al departamento de cocina
b. Apoyar a las entrevistas realizadas a los candidatos que postulan a los puestos del departamento de alimentos y bebidas
c. Generar informes al departamento de recursos humanos que permitan la desvinculación del trabajador de su puesto de trabajo.
2. Planificar horarios, turnos de trabajo, días libres y vacaciones del personal
a. Determinar los horarios y turnos del personal a través de plantillas
b. Determinar los días libres, días proporcionales y semanas de vacaciones de su equipo de trabajo.

3. Administrar el trabajo del staff de cocina a través de los cocineros
a. Supervisar las planillas diarias que genera el encargado del turno de cocina con las funciones de cada uno de los integrantes del equipo que debe desempeñar y el horario que debe ser entregado
b. Controlar la producción realizada en términos de tiempo, volumen y calidad.
4. Mantener sistemas de ventas a través de cotizaciones de eventos, menús especiales y servicios de catering

a. Manejar sistemas de costeos de productos computalizados
b. Conocer los diferentes listados de precios de mercaderías similares de diferentes proveedores.
c. Realizar presupuestos de acuerdo a las necesidades de los clientes, de acuerdo al evento requerido, matrimonio, catering, seminarios, etc.
d. Manejar sistemas de cuentas al por mayor y al por menor, de acuerdo a las necesidades de los clientes
5. Manejar sistemas computalizados de costeo y diseño de menú
a. Manejar a lo menos un sistema computalizado relacionado al diseño de menú
b. Manejar un sistema de le permita construir fichas técnicas costeadas para traducir a cartas de menú
c. Vincular sistemas de costeo de fichas técnicas con los valores entregado por los proveedores.
6. Manejar sistemas financieros básicos
a. Manejar sistemas contables básicos
b. Manejar sistemas contable computalizados básicos vinculados al trabajo gastronómico diario
c. Controlando centros de costos de alimentos y bebidas.
7. Supervisar el mantenimiento y buen uso de los equipos gastronómicos
a. Controlar diariamente el buen estado del equipamiento liviano asociado a producción en términos de limpieza y seguridad.

b. Controlar diariamente el buen estado del equipamiento pesado asociado a producción en términos de limpieza y seguridad.
Gestión y aplicación de sistemas de trazabilidad interna del servicio y de las materias primas e insumos
1. Controlar los puntos críticos de temperatura en bodegas, conservadoras y cámaras de frío
a. Chechear la temperatura de la cámara de frío al menos 6 veces al día, indicándonos en el libro de registro
b. Chequear la temperatura de la máquina conservadora de alimentos, la temperatura que presenta una vez cada turno.
c. Chequear la temperatura en la cámara de lácteos una vez por turno.
2. Controlar los puntos críticos de los recursos materiales asociados a la producción gastronómica como al servicio de comedores
a. Supervisar la cadenas de frío de mariscos y pescados, controlando la temperatura y sus características organolépticas antes de firmar su recepción
b. Supervisar la cadenas de frío de carnes de vacuno y cerdo, controlando la temperatura que traen desde el camión y sus características organolépticas antes de firmar su recepción
c. Supervisar las cadenas de frío de productos lacteos, controlando la temperatura que traen desde el camión y sus características organolépticas antes de firmar su recepción.
3. Controlar los puntos críticos de higiene y control de plagas en la cocina, bodegas y alrededores
a. Chequear la bodega de abastecimiento de abarrotes que se encuentre en orden, limpia y con todos los productos sellados
b. Chequear que los productos no perecibles se encuentren a una distancia de al menos 15 centímetros del suelo
c. Chequear que los producto perecibles se encuentren en cámaras refrigeradoras y con rotulación de

ingreso a bodega

4. Controlar la forma en que los residuos de producción y servicio de comedores se retiran de la sala de producción
a. Chequear que los residuos sean depositados en los contenedores dispuestos para ello, no contaminando a su alrededor
b. Chequear que realicen la separación de los residuos de manera sustentable de acuerdo a las políticas del sector para contribuir al reciclaje
Aplicar técnicas culinarias a materias primas e insumos requeridos para la producción
1. Supervisar la realización de mise en place a materias primas e insumos requeridos para la producción
a.Chequear el orden por cuarto en cuanto a los avances de cortes de productos (mise en place).
b. Controlar que los jefes de partida sigan las instrucciones dadas por el chef ejecutivo.
c. Controlar el orden operativo del mesón para realizar un trabajo expedito y prolijo
2. Chequear la aplicación de métodos de cocción u otros métodos asociados a la elaboración de productos
a. Chequear que el método de cocción aplicado, sea el que se indica en la ficha técnica y en los tiempos correctos.
b. Chequear que los métodos de cocción que requieren asistencia de otras herramientas, sean utilizadas como tostadoras, rejillas, etc.
c. Utilizar herramientas de medición de temperatura en productos cárneos que se están elaborando.
3. Realizar montaje de productos elaborados
a. Realizar el montaje de los platos respetando la temperatura del plato a servir, su limpieza y buen estado.
b. Realizar el montaje de plato respetando la unidad, punto focal, equilibrio y altura.

Aplicar técnicas de montaje de platos, buffets, y líneas de servicios 1. Aplicar técnicas de montaje de carta del menú
2.
3.
a. Chequear plato limpio y en buenas condiciones.
b. Mantener mise en place de montaje al alcance.
c. Montar plato ya sea de entrada, principal o postre respetando la ficha técnica de montaje, unidad, punto focal, altura y color.
d. Despachar el plato montado con los niveles de temperatura adecuados a la preparación.
e. Ordenar y limpiar utensilios y espacios utilizados en la labor del montaje del plato.
Aplicar técnicas de montaje de los diferentes buffets
a. Realizar el montaje del buffet de acuerdo a las características del servicio.
b. Montar el servicio de buffet con todos los elementos que conlleva (richaud, platos en bloque, decoración, preparaciones según el contrato)
c. Reponer el buffet las veces que sea necesario.

Aplicar técnicas de montaje de líneas de servicios de alimentación colectiva
a. Chequear las líneas de autoservicio en limpieza y temperatura.
b. Chequear la limpieza de las loncheras de baño María en su limpieza antes de disponer los productos preparados.
c. Disponer las loncheras con los productos elaborados, procurando más de una alternativa al cliente y adicionándoles una decoración.
d. Chequear la limpieza y temperatura de las cámaras de refrigeración de ensaladas y postres.
e. Chequear los anexos: cubiertos, sal, pan, jugos, aderezos, aceites, vinagres.
Dominar maquinarias y nuevas tecnologías de cocina
1. Manipular los diferentes equipamientos pesados de nueva operación incorporados en el trabajo de cocina
a. Manipular las maquinarias de nueva tecnología para la optimización de los recursos materiales y naturales con que cuenta el sector productivo.

b. Bajar el tiempo de producción en las empresas del rubro, evitando pérdidas por mal manejo de los recursos.
2. Discernir los mejores usos de los equipo culinarios de trabajo
a. Utilizar la maquinaria en los productos apropiados para ello: wayú, carne de avestruz, etc.
b. Utilizar la maquinaria en productos de pastelería que requieren de precisión.
3. Capacitar al subalterno en el manejo de nuevas tecnologías
a. Inducir a su equipo en la utilización de la nueva maquinaria y en las utilizaciones de ellas.
Mantener uniforme el personal
1. Mantener aseo y presentación personal durante la jornada laboral
a. Cuidar el aseo y apariencia personal durante la jornada de trabajo.
b. Utilizar cofia o gorro durante su jornada laboral, manteniendo su pelo protegido
c. Utilizar sus uñas cortas y sin elementos ajenos a la naturaleza de sus manos.
d. Utiliza los elementos correspondientes al uniforme exigido por el sector productivo.
2. Mantener uniforme limpio y sin manchas
a. Cuidar y mantener sin manchas la ropa de trabajo durante su jornada laboral.
b. Controlar el lavado y aseo de su uniforme y su posterior ordenamiento.
3. Mantener presentación personal de acuerdo a los estándares del sector productivo, durante la jornada laboral
a. Mantener postura erguida durante la realización de sus labores.
b. Mantener calzado de trabajo en buen estado, limpio y con planta antideslizante en buen estado.

Aplicar normas de higiene y seguridad alimentaria y prevención de riesgos
1. Aplicar sistemas de higienización en materias primas e insumos antes de ingresarlos en el área de producción
a. Aplicar sanitizantes en dosis permitidas por el Reglamento sanitario de los alimentos, a materias primas e insumos antes de ingresarlos al área de producción.
b. Depositar materias primas e insumos sanitizados, en elementos limpios y previamente higienizados para su traslado.
2. Aplicar sistemas de higienización y sanificación en superficies y áreas de trabajo antes, durante y después de la producción
a. Aplicar sanitizantes en dosis permitidas por el Reglamento Sanitario de los alimentos en superficies de trabajo antes de comenzar la producción.
b. Realizar la limpieza de superficies de trabajo durante la producción.
c. Aplicar sanitizantes en dosis permitidas por el Reglamento Sanitario de los Alimentos, después de realizada la producción.
3. Aplicar sistemas de control de temperatura de materia prima e insumos antes de su producción
a. Respetar las cadenas de frío de materias primas e insumos utilizadas en producción.
b. Controlar de manera periódica la temperatura de productos de fácil contaminación como pescados, mariscos y lácteos.
c. Aplicar sistemas seguros de descongelado de alimentos.
d. Controlar puntos críticos de temperatura en materias primas e insumos utilizados en producción.
4. Aplicar sistemas de seguridad alimentaria que evitan la contaminación cruzada, directa e indirecta
a. Utilizar las tablas de corte, de acuerdo al tipo de alimento a procesar de acuerdo a lo establecido en el reglamento sanitario de los alimentos.
b. Guardar alimentos procesados y sin procesar en cámaras de frío, tapados y con rotulación.

c. Utilizar herramientas de corte y procesamiento de materias primas e insumos limpios.
5. Utilizar elementos de protección personal exigidos por el sector productivo a. Utilizar zapatos de seguridad y antideslizantes
b. Utilizar guantes de protección al manipular equipos de cocción encendidos. c. Manejar el sistema de control, de incendios a través de redes húmedas, secas y/o químicas.
RECURSOS/MATERIALES UTILIZADOS:
- Instrumentos de pesaje y medida
- Herramientas de control de temperatura
- Cámaras mantenedoras y líneas de frío
- Equipos de cocción
- Cámaras de congelación
- Utensilios y herramientas menores para el pre-elaborado
- Materias primas e insumos procesados y sin procesar
- Productos higienitización y sanitización de superficies
- Productos de sanitización de materias primas
- Uniforme de acuerdo a los requerimientos del sector
- Planilla de control de Talento humano

- Inventario/stock de productos y materias primas
- Software de restauración

CONDICIONES AMBIENTALES DEL PUESTO (lugar, luz, temperatura, condiciones de seguridad)
Realiza labores en establecimiento cerrado (cocina de la hostería), realiza labores de pie.

RESPONSABILIDAD
Es responsable de la seguridad los artefactos stock e inventarios de insumos gastronómicos

Condiciones y situaciones:
- Trabajo en temporadas de alta, media y baja demanda. (Permanente)
- Dirigiendo y controlando al staff de cocina
- En contacto con clientes y proveedores
- Elaboración de alimentos de consumo inmediato o con proceso de envasado
- Manipulando materias primas e insumos procesados y sin procesar
- Interacción constante con otras áreas (bodega, bar, comedor, cocina)
- Realización de listas de compras para bodega de alimentos e insumos no perecibles
- Efectuar inventarios de producción y stock de insumos y materias primas
- Capacitación permanente al staff de cocina
- Gestionando y controlando los centros de costos de alimentos y bebidas
- Generando informes de costos de alimentación

Requisitos básicos (físicos e intelectuales), en función de las competencias.
Trabajo intelectual y físico al mismo nivel.
Conocimientos básicos:
- Matemática básica
- Sistemas de computación básicos
- Manejo de talento humano
- Flujos de producción
- Manejo de equipamiento gastronómico liviano y pesado
- Técnicas de venta

Habilidades
- Capacidad de liderazgo
- Empatía
- Habilidades de comunicación oral y escrita
- Organización de equipos de trabajo
- Capacidad de abstracción matemática
- Planificación de flujos de producción

ANEXO 3.7

IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO Nombre /título del puesto: Cocinero
Categoría profesional: título de bachiller o certificado de curso de cocinero del Ministerio de Turismo.
Horario: jornada completa, 8.00am a 5:00pm
Vacantes: 2
Relaciones jerárquicas: es supervisada por el Chef.
Área de alojamiento, departamento de recepción, departamento de mantenimiento. Inclusión en el organigrama

DESCRIPCIÓN BÁSICA DEL PUESTO Propósito: Asistencia al Chef.
TAREAS BÁSICAS QUE SE REALIZAN
Aplicar normas de higiene y seguridad alimentaria y prevención de riesgos
1. Aplicar sistemas de higienización en materias primas e insumos antes de ingresarlos en el área de producción
a. Aplicar sanitizantes en dosis permitidas por el Reglamento sanitario de los alimentos, a materias primas e insumos antes de ingresarlos al área de producción.
b. Depositar materias primas e insumos sanitizados, en elementos limpios y previamente higienizados para su traslado.
2. Aplicar sistemas de higienización y sanificación en superficies y áreas de trabajo antes, durante y después de la producción
a. Aplicar sanitizantes en dosis permitidas por el Reglamento Sanitario de los alimentos en superficies de trabajo antes de comenzar la producción.
b. Realizar la limpieza de superficies de trabajo durante la producción.
c. Aplicar sanitizantes en dosis permitidas por el Reglamento Sanitario de los Alimentos, después de realizada la producción.
3. Aplicar sistemas de control de temperatura de materia prima e insumos antes de su producción
a. Respetar las cadenas de frío de materias primas e insumos utilizadas en producción.
b. Controlar de manera periódica la temperatura de productos de fácil contaminación como pescados, mariscos y lácteos.
c. Aplicar sistemas seguros de descongelado de alimentos.
d. Controlar puntos críticos de temperatura en materias primas e insumos utilizados en producción.

4. Aplicar sistemas de seguridad alimentaria que evitan la contaminación cruzada, directa e indirecta
a. Utilizar las tablas de corte, de acuerdo al tipo de alimento a procesar de acuerdo a lo establecido en el reglamento sanitario de los alimentos.
b. Guardar alimentos procesados y sin procesar en cámaras de frío, tapados y con rotulación.
c. Utilizar herramientas de corte y procesamiento de materias primas e insumos limpios.
5. Utilizar elementos de protección personal exigidos por el sector productivo
a. Utilizar zapatos de seguridad y antideslizantes
b. Utilizar guantes de protección al manipular equipos de cocción encendidos.

c. Manejar el sistema de control, de incendios a través de redes húmedas,
secas y/o químicas.
RECURSOS/MATERIALES UTILIZADOS:
- Instrumentos de pesaje y medida
- Herramientas de control de temperatura
- Cámaras mantenedoras y líneas de frío
- Equipos de cocción
- Cámaras de congelación
- Utensilios y herramientas menores para el pre-elaborado
- Materias primas e insumos procesados y sin procesar
- Productos higienitización y sanitización de superficies
- Productos de sanitización de materias primas
- Uniforme de acuerdo a los requerimientos del sector
- Etiquetas, marcadores, rotuladores
CONDICIONES AMBIENTALES DEL PUESTO
Realiza labores, desempeñándose en diversos tipos de establecimientos gastronómicos y en diferentes turnos, realiza labores de pie. Exposición a sustancias químicas.
RESPONSABILIDAD

Es responsable de el barman, meseros y maitre. Resposable de insumos y materiales tecnológicos.
Condiciones y situaciones:
Trabajo en temporadas de alta, media y baja demanda. (Permanente)
Trabajar con comensales con capacidades especiales.
Requisitos básicos (físicos e intelectuales), en función de las competencias. Trabajo más físico que intelectual.
Conocimientos básicos:
- Leer
- Escribir (redacción y ortografía)
- Conservación de alimentos
- Método de preservación
- Cadena de frío
- Tipos de alimentos
- Propiedades de alimentos
- Control de temperaturas
- Almacenamiento de alimentos perecibles y no perecibles
- Norma sanitaria de manipulación de alimentos
- Reglamento sanitario de alimentos
Conocimientos técnicos:
- Cortes de carne
- Métodos de cocción
- Técnicas de servicio al cliente
- Conocimiento de productos y valores comercializados por la empresa
- Conocer los números de emergencia (policía, bomberos, ambulancia)
- Conocer vía de evacuación, seguridad y prevención de accidentes.
- Conocer a los encargados y áreas
- de seguridad

ANEXO 3.8

IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO Nombre /título del puesto: Ayudante de cocina
Categoría profesional: título de bachiller, estudiante carreras a fines a gastronomía Horario: jornada completa, 8.00am a 5:00pm
Vacantes: 2 a 5.
Relaciones jerárquicas: Supervisado por Chef. Relación
Relación con el Departamento de alojamiento, departamento de recepción y departamento de mantenimiento.
Inclusión en el organigrama de la empresa

DESCRIPCIÓN BÁSICA DEL PUESTO
Propósito: Realizar labores de higienización y sanitización de las materias primas e insumos, de acuerdo a sus características organolépticas, limpiar y trozar alimentos, realizar mise en place, aplicar fichas técnicas, aplicar métodos de cocción en diversas materias primas y realizar distribución del producto elaborado ya sea en platos o loncheras de autoservicio.
TAREAS BÁSICAS QUE SE REALIZAN
Limpiar alimentos y realizar mise en place para la producción gastronómica
1. Realizar mise en place para la producción gastronómica
a. Pesar y medir las materias primas e insumos solicitados en la ficha técnica para realizar la producción.
b. Aplicar las técnicas de corte a verduras, frutas y productos cárneos, de acuerdo a lo solicitado en las fichas técnicas, disponiéndolos en recipientes previamente higienizados.
c. Respetar los tipos de cortes solicitados en la ficha técnica para generar el producto.
d. Aplicar los métodos de cocción de acuerdo a la naturaleza del producto, si la ficha técnica así lo solicita.
e. Respetar la cadena de frío de materias primas e insumos durante el proceso de mise en place.
f. Mantener su zona de trabajo ordenada y limpia durante el proceso de realización de mise en place.
2. Limpiar alimentos para la producción gastronómica
a. Higienizar y ordenar el lugar de trabajo antes de disponer cualquier tipo de alimento sobre él.
b. Seleccionar las herramientas adecuadas a cada producto antes de realizar su procesamiento.
c. Respetar la cadena de frío de materias primas e insumos durante el proceso de limpieza de éstos.

d. Deshuesar y desgrasar los productos cárneos antes de proceder a procesarlos.
e. Disponer los productos limpios, en recipientes previamente higienizados.
f. Realizar el control de mermas en el libro de registro de mermas.
g. Desechar los desperdicios en los contenedores dispuestos para ello, cuidando de mantener la limpieza del espacio.
Aplicar métodos de cocción a diferentes alimentos
1. Seleccionar alimentos y utensilios
a. Revisar la ficha técnica antes de comenzar a aplicar los métodos de cocción.

b. Seleccionar los recursos materiales necesarios para aplicar los métodos de cocción, de acuerdo a los requerimientos de la preparación.
c. Seleccionar los insumos para la cocción según la ficha técnica
2. Aplicar métodos de cocción a alimentos
a. Aplicar los métodos de cocción indicados en la ficha técnica, de acuerdo a la naturaleza del producto.
b. Respetar los tiempos y temperaturas de cocción de acuerdo a la naturaleza del producto.
c. Controlar los puntos críticos de los alimentos procesados.
3. Manejar equipos de cocción
a. Seleccionar los equipos de cocción, de acuerdo a las características de la preparación.
b. Aplicar la temperatura requerida según el producto, de acuerdo a la ficha técnica.
c. Aplicar el tiempo de cocción necesario, de acuerdo al tipo de producto.
d. Utilizar los elementos de protección personal utilizados en el sector, durante el manejo de los equipos en altas temperaturas.
Mantener uniforme el personal
1. Mantener aseo y presentación personal durante la jornada laboral
a. Cuidar el aseo y apariencia personal durante la jornada de trabajo.

b. Utilizar cofia o gorro durante su jornada laboral, manteniendo su pelo protegido
c. Utilizar sus uñas cortas y sin elementos ajenos a la naturaleza de sus manos.
d. Utiliza los elementos correspondientes al uniforme exigido por el sector productivo.
2. Mantener uniforme limpio y sin manchas
a. Cuidar y mantener sin manchas la ropa de trabajo durante su jornada laboral.
b. Controlar el lavado y aseo de su uniforme y su posterior ordenamiento.
3. Mantener presentación personal de acuerdo a los estándares del sector productivo, durante la jornada laboral
a. Mantener postura erguida durante la realización de sus labores.
b. Mantener calzado de trabajo en buen estado, limpio y con planta antideslizante en buen estado.
Aplicar normas de higiene y seguridad alimentaria y prevención de riesgos
1. Aplicar sistemas de higienización en materias primas e insumos antes de ingresarlos en el área de producción
a. Aplicar sanitizantes en dosis permitidas por el Reglamento sanitario de los alimentos, a materias primas e insumos antes de ingresarlos al área de producción.
b. Depositar materias primas e insumos sanitizados, en elementos limpios y previamente higienizados para su traslado.
2. Aplicar sistemas de higienización y sanificación en superficies y áreas de trabajo antes, durante y después de la producción
a. Aplicar sanitizantes en dosis permitidas por el Reglamento Sanitario de los alimentos en superficies de trabajo antes de comenzar la producción.
b. Realizar la limpieza de superficies de trabajo durante la producción.
c. Aplicar sanitizantes en dosis permitidas por el Reglamento Sanitario de los

Alimentos, después de realizada la producción.

3. Aplicar sistemas de control de temperatura de materia prima e insumos antes de su producción
a. Respetar las cadenas de frío de materias primas e insumos utilizadas en producción.
b. Controlar de manera periódica la temperatura de productos de fácil contaminación como pescados, mariscos y lácteos.
c. Aplicar sistemas seguros de descongelado de alimentos.
d. Controlar puntos críticos de temperatura en materias primas e insumos utilizados en producción.
4. Aplicar sistemas de seguridad alimentaria que evitan la contaminación cruzada, directa e indirecta
a. Utilizar las tablas de corte, de acuerdo al tipo de alimento a procesar de acuerdo a lo establecido en el reglamento sanitario de los alimentos.
b. Guardar alimentos procesados y sin procesar en cámaras de frío, tapados y con rotulación.
c. Utilizar herramientas de corte y procesamiento de materias primas e insumos limpios.
5. Utilizar elementos de protección personal exigidos por el sector productivo
a. Utilizar zapatos de seguridad y antideslizantes
b. Utilizar guantes de protección al manipular equipos de cocción encendidos.
c. Manejar el sistema de control, de incendios a través de redes húmedas, secas y/o químicas.
Asistir al staff de cocina durante el montaje de los productos de acuerdo a los servicios
1. Asistir a los maestros de cocina/cocineros en el montaje de cartas del menú
a. Realizar mise en place de montaje de platos de carta del menú
b. Asistir al maestro de cocina/cocinero encargado del montaje de platos de la carta del menú
c. Limpiar el espacio de trabajo donde se realiza el montaje de los platos de la carta del menú

2. Asistir a los maestros de cocina/cocineros o encargados de cocina, en el montaje de las loncheras de la líneas de servicios de catering
a. Realizar un mise en place de los elementos necesarios para el montaje de productos en línea de servicios
b. Chequear la temperatura de los baños María, antes de distribuir las loncheras en ellos
c. Realizar la toma de contramuestras de los productos elaborados.
3. Realizar el mise en place de montaje de los servicios de buffet y servicios de alimentación colectiva
a. Reunir platos limpios y sanitizados par el montaje del producto
b. Reunir elementos menores para el servicio del producto como tablas de cortar tenazas, cuchillos, pinzas, loncheras, azafates, etc.
c. Mantener el lugar de montaje limpio y libre de elemento que se estén utilizando.
4. Asistir a los maestros de cocina/cocineros en el montaje del buffet
a. Reunir los elementos necesarios para el montaje de la mesa buffet, como manteles, alzadores y decoraciones.
b. Asistir en el montaje de buffet al maestro de cocina encargado.
c. Asisitir a diversos tipos de preparación en el buffet.
RECURSOS/MATERIALES UTILIZADOS:

- Instrumentos de pesaje y medida
- Herramientas de control de temperatura
- Cámaras mantenedoras y líneas de frío
- Equipos de cocción
- Cámaras de congelación
- Utensilios y herramientas menores para el pre-elaborado
- Materias primas e insumos procesados y sin procesar
- Productos higienitización y sanitización de superficies
- Productos de sanitización de materias primas
- Uniforme de acuerdo a los requerimientos del sector
- Etiquetas, marcadores, rotuladores.

CONDICIONES AMBIENTALES DEL PUESTO (lugar, luz, temperatura, condiciones de seguridad)
Realiza labores desempeñadas en diversos tipos de establecimientos gastronómicos y en diferentes turnos, realiza labores de pie.
RESPONSABILIDAD
N/A
Condiciones y situaciones:
En situaciones de alta demanda de clientes
Elaborando alimentos de consumo inmediato o con procesos de envasado
Manipulando materias primas e insumos procesados y sin procesar
Asistiendo en la elaboración de productos para diferenciar tipos de clientes, según las indicaciones del superior.
Requisitos básicos (físicos e intelectuales), en función de las competencias.
Trabajo más físico que intelectual
Conocimientos básicos:
- Matemática básica
- Conservación de alimentos
- Método de preservación
- Cadena de frío

Conocimientos técnicos:
- Cortes de carnes

Habilidades
- Observación para detectar productos alterados
- Pulcritud
- Minuciosidad
- Precisión
- Atención en los detalles

ANEXO 3.9

ÁREA DE ALIMENTOS Y BEBIDAS DEPARTAMENTO DE RESTAURANTE MAITRE
IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO Nombre /título del puesto: Maitre
Categoría profesional: título de bachiller o certificado de Maitre del Ministerio de Turismo.
Horario: jornada completa Vacantes: 1
Relaciones jerárquicas: N/A
Relación con el departamento de alojamiento, departamento de recepción, departamento de organización de eventos, departamento de mantenimiento.

DESCRIPCIÓN BÁSICA DEL PUESTO
Propósito: Realizar actividades administrativas y de supervisión de personal en un comedor de restaurante, procurando la entrega de directrices, administración de turnos, organización de eventos y atención del comensal.
TAREAS BÁSICAS QUE SE REALIZAN Auto gestionar el servicio al cliente
1. Cumplir con los estándares de presencia personal establecidos por la hostería
a. Hombres y mujeres con el cabello ordenado y acomodado
b. Hombres afeitados con el cabello corto
c. Manos limpias y uñas cortadas, o arregladas
d. Sin accesorios personales
e. Mujeres maquilladas y con fragancias, ambos de carácter sutil y suave.
2. Resolver de manera eficaz y eficiente dilemas en la atención al cliente-
a. Informar a gerencia en caso de no tener las herramientas para resolverlo
b. Listado telefónico de emergencias vigentes
c. Emergencias y reclamos atendidos y solucionados
d. Informa a gerencia situaciones importantes.
Realizar gestiones administrativas
1. Gestionar solicitudes de insumos y control de stock
a. El stock de insumos y materias primas está verificado y disponible.
b. La recepción de insumos y materia prima está chequeado y archivado.
c. Las facturas y/o guías de despacho de proveedores son recepcionadas
d. Las planillas de inventario para el control de stock son registradas y completadas
2. Asignar y coordinar actividades y jornadas laborales de su personal a cargo
a. La asignación de actividades al personal a cargo, con informadas de este, según el tipo de servicio o evento a realizarse
b. La asignación de plazas de trabajo, distribuidas y asignadas para el personal a cargo para el turno

c. Los materiales e insumos utilizados durante el turno de trabajo, son entregados al personal a cargo para el turno.
d. La planificación de turnos, días libres, vacaciones, ect. Organizar eventos y servicios especiales
1. Organizar servicio a la carta, buffet y servicios o eventos especiales.
a. Los servicios especiales o eventos por realizar durante su jornada laboral son revisados y verificados

b. Reúne la dotación necesaria para realizar la atención a comensales, de acuerdo al tipo de servicio o buffet a realizar
c. La distribución de funciones y/o actividades del personal a cargo, son realizadas, según indicaciones de tipo de servicio o evento
d. Los materiales e insumos para servicios especiales o eventos son organizados
e. El espacio físico donde se instalan fuentes, bandejas y recipientes para buffet y servicios especiales están organizados y dispuestos para el servicio, según a los protocolos de la empresa

Atender al comensal durante su estadía

1. Recibir y acomodar al comensal
a. El protocolo de bienvenida al comensal se aplica
b. Supervisa y/o realiza la ubicación del comensal en la mesa asignada
c. Supervisa que la silla de bebes esté acomodada en la mesa, en caso de ser solicitado por el comensal
d. La carta o menú, es entregada al comensal, dando un tiempo a este, para su revisión
e. Las bebidas de cortesía o especialidades de la casa con ofrecidas y/o sugeridas al comensal
f. Las consultas o dudas del comensal son atendidas.
2. Gestionar la solicitud de comanda
a. Las solicitudes del comensal son escuchadas y atendidas
b. Las especificaciones sobre el pedido son realizadas por el comensal

c. Las anotaciones del pedido y sus especificaciones están registradas en la comanda, verificando junto al comensal su veracidad
d. la comanda y sus especificaciones son registradas y entregadas en el área de cocina para su preparación.

Supervisar al personal a cargo

1. Supervisar y evaluar a su personal a cargo en el desempeño laboral
a. La supervisión y uso de utensilios, materiales e insumos para comederos del personal
b. La supervisión de la atención brindada al comensal realizada por el personal a cargo
c. La supervisión del estado de las mesas, vajilla y cristalería, es realizada de acuerdo al protocolo de la empresa
d. El uso de productos químicos de limpieza, de áreas y utensilios en el comedor utilizados por el personal a cargo es chequeado y aplicado mediante correctivas en caso de que sea requerido.
e. La presentación e higiene de baños e infraestructura, es supervisado y chequeado
f. Capacita al personal a cargo en puestos de trabajo.
2. Supervisar y evaluar la presentación personal de su personal a cargo
a. Supervisa el uso y mantención del uniforme corporativo utilizado por el personal a cargo
b. El registro y chequeo de presentación personal del equipo a cargo es realizado y aplica las medidas correctivas que correspondan según el protocolo de la empresa
c. Realiza chequeos aleatorios de presentación de personal

RECURSOS/MATERIALES UTILIZADOS:
- Materiales de comedor (mantelería, cuchillería, vajilla, cristalería)
- Petit menaje
- Carro y bandejas
- Equipos y aparatos electrónicos (cafetera)
- Menú y/o carta

- Comanda, lápiz y encendedor
CONDICIONES AMBIENTALES DEL PUESTO (lugar, luz, temperatura, condiciones de seguridad)
Realiza labores en establecimiento cerrado (Restaurante, salón de eventos de la hostería), realiza labores de pie. Transporte y carga de insumos y materiales.
RESPONSABILIDAD
Es responsable del estado de los suministros y materiales. Supervisor de los meseros.
Condiciones y situaciones:
Trabajo en temporadas de alta, media y baja demanda. (Permanente)
Trabajar con comensales con capacidades especiales. Realizar funciones durante el día y la noche.
Requisitos básicos (físicos e intelectuales), en función de las competencias.
Trabajo físico e intelectual al mismo nivel.
Conocimientos básicos:
- Leer
- Escribir (redacción y ortografía)
- Funciones matemáticas básicas
- Uso de PC nivel usuario.
Conocimientos técnicos:
- Técnicas de servicio al cliente
- Inglés básico
- Conocer sobre talento humano (motivación, ambiente laboral, salud ocupacional, etc.)
- Conocimiento sobre planillas de control
- Conocimiento sobre términos gastronómicos
- Conocimiento de productos y valores comercializados por la empresa

- Conocimiento de buenas prácticas de manufactura
- Conocer los números de emergencia (policía, bomberos, ambulancia)
- Conocer vía de evacuación, seguridad y prevención de accidentes.
- Conocer a los encargados y áreas de seguridad

ANEXO 3.10

IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO Nombre /título del puesto: Ayudante de cocina
ÁREA DE ALIMENTOS Y BEBIDAS DEPARTAMENTO DE RESTAURANTE BARMAN
IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO Nombre /título del puesto: Barman
Departamento/sección: Alimentos y bebidas
Categoría profesional: título de bachiller o certificado de curso de Barman del Ministerio de turismo.
Horario: jornada completa.
Vacantes: 1
Relaciones jerárquicas: es supervisado por Maitre
Área de alimentos y bebidas, departamento de recepción, departamento de mantenimiento.
Inclusión en el organigrama de la empresa

DESCRIPCIÓN BÁSICA DEL PUESTO
Propósito: Realizar la preparación de bebidas para el cliente, procurando la organización y mantención de la plaza de trabajo, otorgando un servicio de calidad, según los procedimientos de la empresa y la normativa legal vigente.
TAREAS BÁSICAS QUE SE REALIZAN Auto gestionar el servicio al cliente
1. Cumplir con los estándares de presencia personal establecidos por la hostería
a. Hombres y mujeres con el cabello ordenado y acomodado
b. Hombres afeitados con el cabello corto
c. Manos limpias y uñas cortadas, o arregladas
d. Sin accesorios personales
e. Mujeres maquilladas y con fragancias, ambos de carácter sutil y suave.}
2. Resolver de manera eficaz y eficiente dilemas en la atención al cliente-
a. Informarageren ciaencasodenotenerlasherramientaspararesolverlo
b. Listado telefónico de emergencias vigentes
c. Emergencias y reclamos atendidos y solucionados
d. Informa a gerencia situaciones importantes.
Organizar plaza de trabajo del barman
1. Preparar mise en place
a. Los implemento de higiene y seguridad para el turno de trabajo son reunidos de acuerdo a los procedimientos de la empresa
b. Los insumos y materiales para el turno son reunidos, según la producción diaria
c. Los alimentos perecibles son sanitizados previo a la producción
d. Los insumos son guardados respetando los lugares identificados para ello y respetando la cadena de frío.
e. Las materias primas e insumos son preparados de acuerdo al volumen de producción requerido y tiempo de reposo

f. Chequea el funcionamiento de los artefactos para el uso de su producción.
3. Limpiar y mantener la higiene de la barra, mesas, equipos, maquinaria y utensilios
a. La plaza de trabajo se limpia, durante y luego de cada servicio otorgado
b. Los productos de limpieza son rotulados y dispuestos en los lugares destinados para ellos
c. La maquinaria que se utiliza en la barra es limpiada, antes, durante y después de la jornada de trabajo
d. Las mesas y barra, son limpiadas, antes, durante y posterior al servicio
Preparar bebestibles al cliente
1. Recibir en la barra
a. El protocolo y bienvenida al comensal se aplica
b. Las consultas o dudas del comensal son atendidas, según las necesidades de este.
2. Preparación de bebestibles calientes o fríos, con o sin alcohol al garzón y/o cliente
a. Los detalles en la comanda son recibidos y chequeados
b. Las solicitudes de los servicios al cliente en la barra, son anotadas y registradas
c. Los cocktailes y/o bebesibles son preparados, según las bebidas establecidas, solicitudes específicas del cliente y procedimientos de la empresa
d. La cristalería, la vajilla y/o decoración son utilizadas según indicaciones del recetario.
3. Servir en la barra y despedir al cliente
a. Los bebesibles solicitados por el cliente son servidos
b. El chequeo de adicionales del comensal son verificados durante su estadía.
c. El seguimiento del servicio durante la estadía del comensal se realiza mediante los procedimientos determinados por la empresa
d. El protocolo de despedida es aplicado al comensal

RECURSOS/MATERIALES UTILIZADOS:
- Computadora o laptop
- Aparatos de comunicación (teléfono)
- Artefactos, equipos y utensilios de cocina (coctelera, batidora, licuadora, cafetera, hervidor eléctrico, cámara de frío, tablas, cuchillos, cristalería, todo tipo de copas y vasos, vajilla en general, etc.)
- Bebestibles (licores, vinos, gaseosas, cervezas, jugos, café, té, bebidas, destilados, entre otros)
- Insumos para preparación de tragos y cocktailes (garnish)
- Elementos de limpieza e higiene
- Maquinas industriales (frezzers, frigo-bar, entre otros)
- Recetario de preparación de tipos de bebestibles.

CONDICIONES AMBIENTALES DEL PUESTO (lugar, luz, temperatura, condiciones de seguridad)
Realiza labores en establecimiento cerrado (barra de la hostería), realiza labores de pie. Exposición a sustancias químicas.

RESPONSABILIDAD
Es responsable del estado de los suministros y materiales.
Condiciones y situaciones:
Trabajo en temporadas de alta, media y baja demanda. (Permanente)
Trabajar con clientes con capacidades especiales.
Requisitos básicos (físicos e intelectuales), en función de las competencias. Trabajo más físico que intelectual.
Conocimientos básicos:
- Leer
- Escribir (redacción y ortografía)
- Funciones matemáticas básicas

- Uso de PC nivel usuario.
Conocimientos técnicos:
- Técnicas de servicio al cliente
- Inglés básico
- Conocimiento de recetas y medidas para la preparación de bebestibles
- Conocimiento de insumos, materiales y artefactos utilizados en la preparación y elaboración de bebestibles
- Manejo de productos químicos de limpieza
- Conocimiento de códigos y lenguaje de la industria gastronómica
- Conocer los números de emergencia (policía, bomberos, ambulancia)
- Conocer vía de evacuación, seguridad y prevención de accidentes.
- Conocer a los encargados y áreas de seguridad

ÁREA DE ALIMENTOS Y BEBIDAS
DEPARTAMENTO DE RESTAURANTE
MESERO

ANEXO 3.11

IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO Nombre /título del puesto: Mesero
Categoría profesional: título de bachiller o certificado de curso de Mesero polivalente del Ministerio de Turismo.
Horario: jornada completa.
Vacantes: 3 a 6. (depende de la ocupación y los eventos) Relaciones jerárquicas: es supervisada por el Maitre y Barman.
Departamento de alojamiento, recepcionista, y auditor nocturno, departamento de mantenimiento.

Propósito:
DESCRIPCIÓN BÁSICA DEL PUESTO
TAREAS BÁSICAS QUE SE REALIZAN
1) Cumplir con los estándares de presencia personal establecidos por la hostería
a) Hombres y mujeres con el cabello ordenado y acomodado
b) Hombres afeitados con el cabello corto
c) Manos limpias y uñas cortadas, o arregladas
d) Sin accesorios personales
e) Mujeres maquilladas y con fragancias, ambos de carácter sutil y suave.
2) Resolver de manera eficaz y eficiente dilemas en la atención al cliente-
a) Informar a gerencia en caso de no tener las herramientas para resolverlo
b) Listado telefónico de emergencias vigentes
c) Emergencias y reclamos atendidos y solucionados
d) Informa a gerencia situaciones importantes.
3) Preparar Mise en place
a. Revisar inventarios
b. Seleccionar menaje y equipos según el servicio solicitado
c. Limpiar y pulir menaje y equipos
d. Asegurarse de la limpieza del área de trabajo
4) Preparar estación
a. Seleccionar, limpiar y ubicar cristalería, cuchillería y mantelería según el servicio a atender
b. Montar mesas para el restaurante
c. Montar mesas para el banquete
d. Realizar trabajos complementarios en la estación
5) Brindar atención al cliente
a. Recibir y asesorar al cliente
b. Tomar la orden y procesar las comandas
c. Servir los productos solicitados
d. Preparar platos en la mesa (trinchar o flamear)

6) Preparar trabajos de fin de turno
a. Desmontar equipo, utensilios y mantelería después del servicio b. Pulir y guardar equipo y cubiertos

c. Liquidar el servicio
RECURSOS/MATERIALES UTILIZADOS:
- Descorchador
- Encendedor
- Lapicero
- Comanda
- Pinzas de hielo
- Destapador de gaseosas
- Hielera
- Cucharas, tenedores y cuchillos
- Platillo mantequillero
- Azafate
- Cristalería
- Platos
- Manteles, servilleteros, servilletas de tela,
- Cenicero
- Salero, pimentero
- Centros de mesa, cubre
- Cafetera, máquinas para jugos

CONDICIONES AMBIENTALES DEL PUESTO
Realiza labores, desempeñándose en diversos tipos de establecimientos de restauración como bar, restaurant e organización de eventos y en diferentes turnos, realiza labores de pie.
RESPONSABILIDAD
De materiales y equipos que utiliza para brindar el servicio

Condiciones y situaciones:
Trabajo en temporadas de alta, media y baja demanda. (Permanente)
Trabajar con comensales con capacidades especiales.
Requisitos básicos (físicos e intelectuales), en función de las competencias. Trabajo más físico que intelectual.
Conocimientos básicos:
- Leer
- Escribir (redacción y ortografía)
- Control de temperaturas
- Norma sanitaria de manipulación de alimentos
- Reglamento sanitario de alimentos
- matemática básica (suma, resta, división, multiplicación y porcentaje)
- Unidades de medida (longitud, área, volumen, peso y temperatura);
- Normas de seguridad ocupacional relacionadas con la
- Gastronomía
- Redacción y ortografía para elaborar reportes.
- Primeros auxilios
- Cocina básica (tipos de cocción, tipos de corte, tipos de
- bebidas y clasificación de menús)
- Habilidad para comunicarse, habilidad para manipular objetos (charolear)

Conocimientos técnicos:
- Montaje de mesas

- Montaje de banquetes
- Técnicas de servicio al cliente
- Conocimiento de productos y valores comercializados por la empresa
- Conocer los números de emergencia (policía, bomberos, ambulancia)
- Conocer vía de evacuación, seguridad y prevención de accidentes.
- Conocer a los encargados y áreas
- de seguridad

Habilidades:
- Dominio del idioma inglés.
- Empatía
- Comunicación efectiva
- Relaciones interpersonales

PERFILES

ÁREA DE MANTENIMIENTO

DEPARTAMENTO DE MANTENIMIENTO INTERNO

ANEXO 3.12

IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO Nombre /título del puesto: Conserje
Categoría profesional: título de bachiller Horario: jornada completa. 8:00am a 5pm Vacantes: 1-3.
Relaciones jerárquicas: N/A
Departamento de alojamiento, departamento alimentos y bebidas, departamento de actividades, departamento administrativo.

DESCRIPCIÓN BÁSICA DEL PUESTO
Propósito: Planificar, dirigir y organizar las actividades de limpieza, higienización y santinización de las áreas comunes internas de la Hostería.
TAREAS BÁSICAS QUE SE REALIZAN
- Supervisar y evaluar el estado de las condiciones de la hostería, así como el consumo de energía y agua en el establecimiento. Para efectivizar el consumo de estos servicios.
- Coordinar y supervisar el servicio de mantenimiento.
- Gestionar los turnos del personal al que supervisa.
- Abastecimiento de materiales e insumos, y buen estado de las maquinas (aspiradora, trapeador, etc.)
- Encargado de la recolección de los desechos (orgánicos e inorgánicos)
- El Control del Ambiente (calefacciones, iluminación, electricidad)
- Reparición y Mantenimiento (Decoración, Mobiliario, Imagen)
- Mantenimiento Correctivo, Es aquel que se ocupa de la reparación una vez ocurrida falla, tienen el carácter de Urgente.
- Mantenimiento Paliativos
- Mantenimiento Curativo
- Mantenimiento preventivo, este mantenimiento surge de la necesidad de reducir la cantidad de averías y la problemática que representan (inspecciones rutinarias)
- Alagar la Vida Útil de los elementos
- Detectar fallas antes de que sean urgencias

- Optimizar los presupuestos
RECURSOS/MATERIALES UTILIZADOS:
- Trapeador
- Caja de herramientas
- Químicos de limpieza
- Escoba
- Recogedor
- Aspiradora
- Trapos
CONDICIONES AMBIENTALES DEL PUESTO
Realiza labores de limpieza, higienización y sanitización de las áreas internas de la empresa/hostería. Trabaja en diferentes turnos, realiza labores de pie.
RESPONSABILIDAD
Equipos y materiales utilizados para la operación del departamento.

Condiciones y situaciones:
Trabajo en temporadas de alta, media y baja demanda. (Permanente)
Requisitos básicos (físicos e intelectuales), en función de las competencias.
Trabajo más físico que intelectual.
Conocimientos básicos:
- Leer
- Escribir (redacción y ortografía)
- Buena condición física
Conocimientos técnicos:
- Electricidad - Mecánica

- Pintura
- Construcción
- Plomería
- Conocer los números de emergencia (policía, bomberos, ambulancia)
- Conocer vía de evacuación, seguridad y prevención de accidentes.

ÁREA DE MANTENIMIENTO
DEPARTAMENTO DE MANTENIMIENTO EXTERNO
JARDINERO

ANEXO 3.13

IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO Nombre /título del puesto: Jardinero
Categoría profesional: título de educación primaria Horario: jornada completa. 8:00am a 5:00pm Vacantes: 2
Relaciones jerárquicas: N/A
Departamento de alojamiento, departamento de alimentos y bebidas y departamento de recreación.

DESCRIPCIÓN BÁSICA DEL PUESTO
Propósito: Mantenimiento en condiciones de limpieza y belleza las áreas comunes externas (los jardines y áreas verdes) de la hostería.
TAREAS BÁSICAS QUE SE REALIZAN
1. Mantener en buenas condiciones las áreas verdes (ornamentales, árboles y pastos) mediante el riego manual y la recolección de basura en el área externa.
2. Desorillar, escardar y deshierbar las áreas verdes del área asignada.
3. Aplicar fertilizantes, insecticidas, fungicidas y herbicidas a los jardines, árboles y plantas ornamentales cuando sea necesario.
4. Realizar la poda en las áreas verdes del área verdes de la hostería eliminando y desbaratando en pedazos o trozos, ramas y residuos repodas, al mismo tiempo realizar las sustituciones de ornamentales y árboles cuando sea necesario.
5. Realizar la excavación de hoyos o zanjas y el acarreo de tierra así como su acondicionamiento en áreas verdes, ya sea nuevas, renovadas o ya establecidas.
6. Mantener en buen estado los utensilios y equipo necesario para realizar el trabajo, al mismo tiempo realizar el reporte requerido de las fallas en los utensilios, equipos y/o instalaciones en general.
7. Instalar y reparar cercos alrededor de las áreas verdes asignadas que así lo requieran.
8. Sembrar plantas ornamentales, árboles y pastos, así como recolectar semillas en todas las instalaciones asignadas.
RECURSOS/MATERIALES UTILIZADOS:
- Carretilla
- Azada y azadilla
- Pico
- Pala
- Semillas
- Fertilizantes
- Rastrillo
- Cultivador
- Manguera
- Sistema de riego
- Corta césped
- Tijeras de jardinería/podar - Rodillo

CONDICIONES AMBIENTALES DEL PUESTO
Realiza labores de limpieza y mantenimiento de jardines y áreas externas de la hostería, realiza labores de pie.
RESPONSABILIDAD
Supervisa al ayudante de mantenimiento
Condiciones y situaciones:
Trabajo en temporadas de alta, media y baja demanda. (Permanente)
Trabajar con comensales con capacidades especiales.
Requisitos básicos (físicos e intelectuales), en función de las competencias. Trabajo más físico que intelectual.
Conocimientos básicos:
- Leer
- Escribir (redacción y ortografía)
- Jardinería
- Floricultura
Conocimientos técnicos:
- Jardinería
- Floricultura
- Limpieza de áreas comunes
Habilidades:
- Destreza manual
- Manejo de equipos de jardinería

ANEXO 3.14

IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO Nombre /título del puesto: Ayudante de mantenimiento
Categoría profesional: título de educación primaria
Horario: jornada completa. 8:00am a 5:00pm
Vacantes: 1-2.
Relaciones jerárquicas: es supervisado por el jardinero y conserje Departamento de alojamiento, departamento de alimentos y bebidas.

DESCRIPCIÓN BÁSICA DEL PUESTO
Propósito: Asistir a conserje y jardinero en el mantenimiento de áreas tanto internas como externas.

TAREAS BÁSICAS QUE SE REALIZAN
- Apoyo en la supervisión y evaluación del estado y las condiciones de la hostería, así como el consumo de energía y agua en el establecimiento.
- Apoyo en el servicio de mantenimiento de áreas internas y externas.
- Inventario de materiales e insumos, y buen estado de las maquinas (aspiradora, trapeador, etc.)
- Encargado de la recolección de los desechos (orgánicos e inorgánicos)
- Mantenimiento Correctivo, Es aquel que se ocupa de la reparación una vez ocurrida falla, tienen el carácter de Urgente.
- Mantenimiento Paliativos
- Mantenimiento Curativo
- Mantenimiento preventivo, este mantenimiento surge de la necesidad de reducir la cantidad de averías y la problemática que representan (inspecciones rutinarias)

RECURSOS/MATERIALES UTILIZADOS:
- Trapeador
- Caja de herramientas
- Químicos de limpieza
- Escoba
- Recogedor
- Aspiradora
- Trapos
- Carretilla
- Azada y azadilla
- Pico
- Pala
- Semillas
- Fertilizantes
- Rastrillo
- Cultivador

- Manguera
- Sistema de riego
- Corta césped
- Tijeras de jardinería/podar
- Rodillo

CONDICIONES AMBIENTALES DEL PUESTO

Realiza labores de jardinería limpieza, reforestación y mantenimiento de áreas verdes, y áreas comunes internas y externas de la hostería.

RESPONSABILIDAD

Responsable de las máquinas y equipos necesarios para realizar sus funciones.

Condiciones y situaciones:

Trabajo en temporadas de alta, media y baja demanda. (Permanente)

Trabajar con comensales con capacidades especiales.

Requisitos básicos (físicos e intelectuales), en función de las competencias. Trabajo más físico que intelectual.

Conocimientos básicos:

- Leer
- Escribir (redacción y ortografía)

Conocimientos técnicos:

- Conocer los números de emergencia (policía, bomberos, ambulancia
- Conocer vía de evacuación, seguridad y prevención de accidentes.
- Conocer a los encargados y áreas
- de seguridad

PERFILES

ÁREA DE RECREACIÓN

DEPARTAMENTO DE ACTIVIDADES

ANEXO 3.15

IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO Nombre /título del puesto: Guía de Deportes Extremos/Aventura
Categoría profesional: título de licenciatura en Ecoturismo, certificación para guía del Ministerio de turismo o certificado de la International Rafting Education. (IRE)
Horario: jornada completa. 9:00am a 12:00am. Vacantes: 1-2.
Relaciones jerárquicas: N/A
Departamento de alojamiento, recepcionista.

DESCRIPCIÓN BÁSICA DEL PUESTO
Propósito: dirigir, orientar e informar a grupos de manera segura y consiente, respetando y conservando el entorno natural.
TAREAS BÁSICAS QUE SE REALIZAN
Preparar las actividades de guianza en turismo de aventura, considerando el itinerario de la operadora, normativas, aspectos técnicos de locación, ambientales y socioculturales.
Ejecutar la operación de guianza en turismo de aventura y sus diferentes actividades de acuerdo a procedimientos establecidos
1. Preparar las actividades de guianza en turismo de aventura considerando el itinerario, normativas, aspectos técnicos de locación, ambientales y socioculturales.
a. Verificar la disponibilidad de los recursos en función del itinerario de la operación a ejecutar.
b. Verificar y delegar – de ser el caso- las actividades del plan de contingencia considerando las condiciones de la zona y el tipo de operación a ejecutar.
c. Evaluar los potenciales riesgos asociados al tipo de operación a ejecutar
2. Ejecutar la operación de guianza y sus diferentes actividades de acuerdo a procedimientos establecidos.
a. Orientar al turista y/o visitante sobre todos los aspectos inherentes a la operación a ejecutar, tomando en consideración el itinerario previsto.
b. Guiar al turista y/o visitante , interpretando de manera permanente los aspectos socio-ambientales y culturales del entorno
Preparar las actividades de guianza en turismo de aventura, considerando el itinerario de la operadora, normativas, aspectos técnicos de locación, ambientales y socioculturales.
1. Verificar la disponibilidad de los recursos en función del itinerario de la operación a ejecutar.

a. Identifica y prevé los recursos necesarios en función de la operación a ejecutar (implementos, herramientas, equipos) considerando las normas básicas de seguridad.
b. Verificar y delegar – de ser el caso- las actividades del plan de contingencia considerando las condiciones de la zona y el tipo de operación a ejecutar.
c. Revisa y actualiza -si es el caso - el plan de contingencia tomando en consideración: las experiencias locales, normativas específicas, riesgos y vulnerabilidades de la zona y el tipo de operación.
d. Evaluar los potenciales riesgos asociados a la tipo de operación a ejecutar.
e. Identifica y analiza los riesgos relacionados con factores sociales (grupos étnicos) y ambientales (condiciones meteorológicas, flora y fauna,)

considerando la seguridad del turista y/o visitante)
RECURSOS/MATERIALES UTILIZADOS:
- Hoja de ruta.
- Carta de descargo.
- Listado de participantes.
- Plan de manejo del sitio.
- Plan de contingencia.
- Mapa físico de ruta.
- Equipos de radio y comunicación.
- GPS.
- Cartas de navegación.
- Bote de rafting, remo
- Chalecos y cascos
- Bomba
- Kit de rescate
- Kit de reparación
- Dry pack

CONDICIONES AMBIENTALES DEL PUESTO
Realiza labores dentro de las áreas verdes de la hostería y dentro del río Upano.

RESPONSABILIDAD
Es responsable de los turistas y equipos utilizados en la realización de recursos humanos.
Condiciones y situaciones:
Trabajo en temporadas de alta, media.
Trabajar con comensales con capacidades especiales.
Requisitos básicos (físicos e intelectuales), en función de las competencias. Trabajo más físico que intelectual.
Conocimientos básicos:
- Leer
- Escribir (redacción y ortografía)

Conocimientos técnicos:
- Conocimiento del río
- Conocimiento del equipo
- Conocimiento de primeros auxilios
- Planificación básica.
- Seguridad en las operaciones.
- Cartografía básica.
- Técnicas de comunicación.
- Relaciones humanas.
- Conocimientos interculturales

Habilidades
- Dominio del idioma inglés.
- Planificación.
- Lectura de cartas.
- Capacidad de análisis.
- Capacidad de comunicación.
- Capacidad de instrucción y asesoramiento.
- Trabajo en equipo.
- Capacidad de liderazgo.
- Capacidad para tomar decisiones

ANEXO 3.16

IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO Nombre /título del puesto: Organizador de Eventos
Categoría profesional: título Licenciado en Comunicación y Relaciones públicas, Ingeniero/Licenciado en turismo.
Horario: jornada completa.
Vacantes: 1
Relaciones jerárquicas: N/A
Área de Alimentos y bebidas, área de mantenimiento.
Inclusión en el organigrama

DESCRIPCIÓN BÁSICA DEL PUESTO
Propósito: Se encargan de negociar, coordinar y promover eventos varios. Organizan el lugar de celebración, el alojamiento y servicios como la hostelería y los viajes, dentro de un presupuesto. Se aseguran de que el evento se desarrolle sin problemas.
TAREAS BÁSICAS QUE SE REALIZAN 1. Confirmar el propósito del evento
a. Antes de comenzar a indagar para seleccionar el local, asegúrese de conocer los objetivos básicos del evento:
- ¿Quién es el público?
- ¿Cuál es el tema del seminario?
- ¿Dónde debe celebrarse?
- ¿Por qué asistirá la gente?
- ¿Cuál es la agenda del seminario?
2. Planificar el evento:
a) Perfil del evento (fecha, horario, ubicación, contactos, etc.)
b) Informacióndecontactodelorganizador/coordinadordelevento
c) Información de contacto de los proveedores
d) Perfildelosasistentes
e) Espacio necesario
f) Comida y bebida
g) Requisitosdeequiposaudiovisuales
h) Organizacióndelarecepción/sala
2. Creación de un perfil de evento
a) Una vez que el planificador conozca los aspectos básicos del evento en cuestión, es el momento de buscar posibles lugares de celebración para la reunión. Es muy importante trabajar estrechamente con el organizador/coordinador del evento para establecer el tipo de lugar de celebración y el lugar más cómodo para celebrar el seminario tanto para el organizador como para los invitados (la lista de ideas puede ser interminable)

3. Descripción de las necesidades del seminario y solicitud de propuestas sobre el lugar de celebración.
a) La mayoría de los encargados de los lugares de celebración estarán encantados de ofrecerle un presupuesto para un posible seminario. El contacto de ventas o de los servicios de restauración necesitará la siguiente información:

- Posible(s) fecha(s) del evento
- Número de asistentes
- Estilo de la organización de la sala (aula, forma de u, etc.)
- Tiempo del evento (incluyendo el tiempo de montaje y desmontaje)
- Requisitos de comida y bebida
- Necesidades de equipos audiovisuales (incluyendo pantallas, micrófonos, etc.)
- Organización de la sala

4. Confirmación y/o desarrollo de la agenda

a. Es muy importante que la persona encargada de la planificación del evento trabaje estrechamente con el organizador/coordinador del evento, ya que la agenda cambiará con frecuencia desde el momento de la conversación inicial hasta el mismo día del evento. El planificador del evento debe estar listo para ajustar el plan y trabajar estrechamente con los encargados del lugar de celebración para garantizar que todo transcurre sin problemas.

5. Confirmación del acuerdo con el responsable del lugar de celebración

a. Una vez el planificador sepa el número de asistentes y los requisitos logísticos del seminario, deberá conseguir el lugar del evento y los requisitos relacionados. La mayoría de los acuerdos deberían ofrecer al planificador la oportunidad de reducir/aumentar los requisitos de comida y bebida hasta un determinado número de días antes del evento. Sin embargo, muchos acuerdos limitarán hasta qué punto podría reducir un grupo las cantidades, de modo que debe hacer un cálculo correcto.

6. Creación de materiales y comunicaciones de evento

a. Se trata de un elemento en el que algunos planificadores están involucrados y otros no. Fundamentalmente, algunos planificadores de reuniones serán los responsables de lo siguiente:
- Crear invitaciones a eventos
- Imprimir la agenda y otros materiales
- Garantizar regalos/sorteos para los asistentes
- Crear identificaciones
- Enviar letreros y carteles para eventos

7. Trabajo estrecho con el maitre del evento para ultimar los detalles relacionados con la logística

a. Antes del evento, hay un par de pasos importantes que un planificador de reuniones debe seguir. Se incluye la confirmación de lo siguiente:
- Oradores del evento
- Requisitos de equipos audiovisuales del evento
- Número de asistentes al evento
- Funciones y responsabilidades del coordinador
- Necesidades relacionadas con los materiales del evento (debe comprobarse varias veces)

8. Organización del evento

a) Asegúrese de incluir en la programación el tiempo necesario para la organización del evento. Se recomienda llegar aproximadamente 1.5 horas antes del evento. Sugerencia: si el seminario está programado por la mañana, pregunte al contacto de ventas del lugar de celebración si su grupo podría organizar el evento la noche antes (pero no deje nada de valor en un lugar público).

b) Todos los materiales, folletos, carteles, letreros, regalos, mesas de inscripción, identificaciones, etc. deben estar listos para el evento.

c) Advertencia: a veces los oradores cambian las diapositivas la noche antes y proporcionan nuevas presentaciones que deben añadirse al programa Power Point 10 minutos antes del evento.

9. Realización del evento
a) Una vez preparado, será el momento de celebrar el seminario. Tenga en cuenta lo siguiente:
- Algunos asistentes siempre llegan pronto.
- Algunos asistentes siempre llegan tarde.
- Suele surgir algún tipo de problema técnico.

RECURSOS/MATERIALES UTILIZADOS:
- Materiales de comedor (mantelería, cuchillería, vajilla, cristalería)
- Petit menaje
- Carro y bandejas
- Equipos y aparatos electrónicos (cafetera)
- Menú y/o carta
- Comanda, lápiz y encendedor

CONDICIONES AMBIENTALES DEL PUESTO
Realiza labores dentro y fuera de la hostería para planificar y llevar acabo eventos específicos dentro de la misma.
RESPONSABILIDAD
Equipos, maquinas y personal en la planificación y ejecución del evento.
Condiciones y situaciones:
Trabajo en temporadas de alta, media y baja demanda. (Permanente)
Requisitos básicos (físicos e intelectuales), en función de las competencias.
Trabajo más intelectual que físico.
Conocimientos básicos:
- Leer
- Escribir (redacción y ortografía)
- Protocolo
- Planificación estratégica
- Decoración
- Montaje de implementos
- Catering
- Bien organizado.
- Capacidad para priorizar tareas.
- Capacidad para trabajar en equipo.
- Capaz de analizar información.
- Capaz de prestar atención al detalle.
- Capaz de trabajar bajo presión.
- Destrezas en informática.

Conocimientos técnicos:
- Montaje de mesas
- Montaje de banquetes
- Técnicas de servicio al cliente
- Conocimiento de productos y valores comercializados por la empresa

Habilidades
- Aptitudes para la comunicación verbal y escrita.
- Aptitudes para la gestión de proyectos.
- Aptitudes para la planificación.
- Aptitudes para las lenguas extranjeras.
- Aptitudes para redactar informes.
- Discreto.
- Extrovertido.
- Gestiona servicios como catering y viajes.
- Habilidad para evaluar.
- Habilidad para la investigación.
- Habilidad para la negociación.
- Habilidad para los números.
- Habilidad para resolver problemas.
- Organiza actos sociales, gestiona recepciones, conferencias.
- Organiza la publicidad a fin de atraer a expositores y visitantes.

- Permiso de conducir completo.
- Planifica, coordina y publicita conferencias y exhibiciones.
- Resistente.
- Responsable de organizar al equipo técnico y a cargo de seguridad.
- Resuelve problemas que surgen durante los eventos.

PERFILES

ÁREA ADMINISTRATIVA

DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD

ANEXO 3.17

ÁREA ADMINISTRATIVA DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD CONTADOR
IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO Nombre /título del puesto: Contador
Categoría profesional: título de Licenciado en Contabilidad Superior y Auditoría. Horario: jornada completa. 8:00am a 5:00pm
Vacantes: 1
Relaciones jerárquicas: supervisado por el Gerente general
Relación con todas las áreas
Inclusión en el organigrama

DESCRIPCIÓN BÁSICA DEL PUESTO
Propósito: Responsable de la planificación, organización y coordinación de todas las tareas relacionadas con el departamento contable, con el objetivo de obtener las consolidaciones y estados financieros requeridos por la organización. Adicionalmente elabora y controla la labor presupuestaria y de costo.
TAREAS BÁSICAS QUE SE REALIZAN
1. Gestión Administrativa
a) Elaborar estados financieros en fechas requeridas con información oportuna y verídica.
b) Verificar y depurar cuentas contables.
c) Controlar el correcto registro de los auxiliares de contabilidad.
d) Examinarelvalordelosinventariosdemercaderíayefectuarajustesrespectivos.
e) Revisar órdenes de cheque de oficina, corroborando los cálculos presentados.
f) Revisar reportes de ventas diarias y semanales comparativas con periodos anteriores.
g) Participar en las sesiones del comité de gastos de la empresa.
h) Coordinar la elaboración del presupuesto general y dar seguimiento al mismo.
i) Asignar y supervisar las tareas y actividades del personal de contabilidad.
j) Verificar que cada uno de sus colaboradores desarrolle en forma correcta las funciones que demanda su puesto de trabajo, capacitándolos constantemente en destrezas técnicas, actitudes y conocimientos.
k) Atender los asuntos especiales y problemas personales que le presenten sus colaboradores, procurando la solución de los mismos en aras de su bienestar laboral.
l) Participar en reuniones de Gerencia Financiera, para el análisis de información.
2. Gestión Operativa
a) Confeccionar las declaraciones de impuestos de ventas.
b) Confeccionar las declaraciones de retención impuesto de renta.
c) Revisar las facturas de proveeduría para su contabilización.
d) Revisar correo electrónico y comunicaciones recibidas.
e) Revisar y firmar conciliaciones bancarias.

f) Revisar y preparar asiento de importación de mercadería.
g) Preparar asientos de consumo de bolsas de empaque y papel químico.
h) Preparar asientos de depósitos del Banco Uno.
i) Registrar asientos de diferencial cambiario de obligaciones bancarias.
j) Revisar y comparar gastos mensuales.
k) Preparar asientos por ajustes varios a la contabilidad, procurado el orden contable.
l) Calcular el pago de alquiler de la sucursal ubicada en Multiplaza, en función de las ventas mensuales.
m) Revisar los movimientos de las inversiones transitorias

RECURSOS/MATERIALES UTILIZADOS:
- Computadora - Esteros
- Hojas
- Registros

CONDICIONES AMBIENTALES DEL PUESTO
Realiza actividades dentro de oficina, la mayor parte del tiempo sentado.

RESPONSABILIDAD
Firma de responsabilidad.

Condiciones y situaciones:
Trabajo en temporadas de alta, media y baja demanda. (Permanente)
Requisitos básicos (físicos e intelectuales), en función de las competencias.
Trabajo más intelectual que físico.

Conocimientos básicos:
- Leer
- Escribir (redacción y ortografía)
- Manejo Avanzado del Sistema Operativo Windows y de herramientas como Word, Excel y Power Point.

- Indispensable conocimiento y experiencia comprobada en labores de auditoría
- Legislación
- Sistema bancario nacional e internacional
- Gestión contable administrativa general.
- Conocimientos de manejo de personal

Conocimientos técnicos:
- Contabilidad básica
- Auditoría
- Costos y gastos
- Presupuestos
- Finanzas

Habilidades
- Responsabilidad.
- Iniciativa
- Analítico
- Buena organización
- Capacidad y Criterio en toma de decisiones.
- Buen manejo de relaciones interpersonales.
- Habilidad numérica.
- Capacidad de trabajo bajo presión
- Liderazgo
- Formador de Equipos de trabajo

presupuesto para un posible seminario. El contacto de ventas o de los servicios de restauración necesitará la siguiente información:

ÁREA ADMINISTRATIVA
DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS
JEFE DE RECURSOS HUMANOS

ANEXO 3.18

IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO Nombre /título del puesto: Jefe de Recursos Humanos
Categoría profesional: título Lic. Psicología Organizacional/Lic. en Administración de empresas.
Horario: jornada completa. 8:00am a 5:00pm.
Vacantes: 1
Relaciones jerárquicas: N/A
Relación con todas las áreas de la empresa
Inclusión en el organigrama

DESCRIPCIÓN BÁSICA DEL PUESTO
Propósito: El jefe de Recursos Humanos es el encargado de proveer, coordinar al personal que labora en la empresa, resolver los conflictos entre este persona cuando se presenten, motivar y supervisar a la fuerza laboral, entre otros.
TAREAS BÁSICAS QUE SE REALIZAN
1. Asesorar y participar en la formulación de la política de personal.
2. Dar a conocer las políticas de personal y asegurar que se cumpla por completo.
3. Relacionarse con las oficinas de colocaciones y otras fuentes de mano de obra.
4. Establecer el perfil y diseño de puestos Reclutar y seleccionar al personal.
5. Determinar los términos y condiciones de empleo. Controlar que se cumplan los
6. diversos aspectos legales y requisitos establecidos por la ley y la empresa en materia
7. de contratación de personal.
8. Desarrollo y gestión de la estructura y política salarial. Supervisar la correcta
9. confección de las planillas de remuneraciones del personal.
10. Desarrollo y gestión de la política y administración de beneficios sociales.
11. Controlar el cumplimiento del rol vacacional.
12. Investigar los antecedentes de los candidatos a empleados con ocasión de la
13. Evaluación y Selección de personal.
14. Determinar políticas de Gestión de Talento Humano
15. Ofrecer facilidades adecuadas para la capacitación del personal, tanto de empleados
16. y funcionarios, dentro del rango superior de la política de personal de la empresa.
17. Actuar como negociador oficial con los sindicatos y otros organismos encargados de
18. asuntos relacionados con el empleo.
19. Mantener todos los registros necesarios concernientes al personal.
20. Entrevistar, aconsejar y ayudar a los empleados en relación con sus problemas
21. personales y dificultades.
22. Administrar los servicios sociales de la organización, incluyendo la instalación de
23. comedores y facilidades sociales de recreo. Adoptar con la debida anticipación las
24. acciones necesarias para contratar oportunamente las Pólizas de Vida que
25. corresponden al personal de la empresa.
26. Incentivar la integración y buenas relaciones humanas entre el personal.
27. Recibir quejas, sugerencias y resuelve los problemas de los colaboradores.

28. Hacer la evaluación del desempeño de los colaboradores.
29. Controlar que se realice el cálculo de la provisión para beneficios sociales de los 30. colaboradores.
31. Realizar programas de recreación laboral con la finalidad de integrar a los
32. colaboradores y a sus familiares.
33. Representar a la empresa ante las Autoridades de Trabajo
RECURSOS/MATERIALES UTILIZADOS:
- Computadora - Esteros
- Hojas
- Registros
Condiciones y situaciones:
Trabajo en temporadas de alta, media y baja demanda. (Permanente)
Requisitos básicos (físicos e intelectuales), en función de las competencias.
Trabajo más intelectual que físico.
Conocimientos básicos:
- Leer
- Escribir (redacción y ortografía)
- Manejo Avanzado del Sistema Operativo Windows y de herramientas como
Word, Excel y Power Point.
- Indispensable conocimiento y experiencia comprobada en labores de
control y seguimiento de personal
- Legislación
- Conocimientos de manejo de personal
Conocimientos técnicos:
- Contabilidad básica
- Auditoría
- Costos y gastos

- Presupuestos - Finanzas
Habilidades
- Responsabilidad.
- Iniciativa
- Analítico
- Buena organización
- Capacidad y Criterio en toma de decisiones.
- Buen manejo de relaciones interpersonales.
- Habilidad numérica.
- Capacidad de trabajo bajo presión
- Liderazgo
- Formador de Equipos de trabajo

GLOSARIO

- Alojamiento.- Lugar de establecimiento que provee de un espacio para pernoctar, puede
ofrecer además servicios complementarios.

- Amenities.- Son objetos de obsequio que se pone a disposición del huésped para su uso personal y mayor comodidad, por ejemplo: shampoo, jabón, etc.

- Ampliación del puesto de trabajo.- Enfoque de diseño del puesto de trabajo en el que se carga el puesto horizontalmente, es decir, el proceso de aumentar las funciones de un puesto de trabajo.

- Aptitud.- Capacidad potencial suficiente e idónea para realizar algún tipo específico de trabajo.

- Área funcional.- Parte determinada de una empresa, formada por varios departamentos.

- Asesor/a.-Consejero/a externo/a.

- Assessment Center/Role Playing/Pruebas de

- Simulación.- Consiste en la simulación de situaciones próximas a la realidad para identificar capacidades, competencias, capacidad de solución de problemas, entre otros. La actuación del evaluado es observada con referencia a unos criterios sistemáticos por evaluadores que, generalmente, son ejecutivos de la empresa o consultores externos. La valoración de los individuos no se realiza según lo que son en la actualidad, sino según lo que pueden llegar a ser, a su potencial en relación a las exigencias de un puesto o un determinado nivel de responsabilidad.

Atención al cliente.- Tratamiento y resolución, en su caso, de las sugerencias,

- quejas y reclamaciones de los clientes mediante los procedimientos oportunos.
- Ayudante.- Empleado o empleada que presta ayuda a otra persona, pero con categoría inferior y bajo sus órdenes.
- Bolsas de trabajo.- Son sistemas que usan las universidades para mantener en contacto a sus alumnos o profesionales con el mercado laboral o las empresas.
- Briefing.- Informe breve –brief– que contiene los datos del plan o programa de una campaña.
- Brochure.- Folleto promocional.
- Cabaña.- Unidad habitacional que cuenta con, por lo menos, dos áreas claramente diferenciadas (una social y otra habitacional) y con sus respectivos servicios sanitarios completos.
- Check-in.- Proceso de registro de llegada del hotel
- Check out.- Procesos de salida del huésped con la correspondiente liquidación de la cuenta de gastos.
- Condiciones de trabajo.- Conjunto de factores físicos, sociales y organizativos que constituyen el contexto en que una persona trabajadora desarrolla sus tareas.
- Conferencia.- Del latín "conferre", juntos. Un expositor desarrolla un tema particular.
- Congreso.- Del latín "congregare", juntar, reunir. Es una reunión científica o institucional de colegas de una misma asociación o entidad, con características reglamentadas y un trabajo sistematizado.
- Competencia.- Es la combinación de conocimientos, destrezas y comportamientos que coayudan a la eficiencia personal en las labores del trabajo.
- Curriculum vitae (CV).- Enumeración y descripción detallada de la formación, experiencia y actividades profesionales de una persona. Funciona como un catálogo o carpeta del candidato.
- Definición de perfiles profesionales.- Análisis y metodología para definir el conjunto de capacidades y competencias que identifican la formación de una persona para asumir en condiciones óptimas las responsabilidades propias del desarrollo de funciones y tareas de una determinada profesión.
- Departamento.- La unión de estos forman las áreas de una empresa, se dedica a una determinada función. Se puede componer de varios servicios y tiene una persona con funciones de dirección al frente del mismo.
- Descripción del puesto.- Lista de las obligaciones de un puesto, las responsabilidades el reporte de relación, las responsabilidades el reporte de relación, las condiciones laborales y las responsabilidades de supervisión del mismo.

- Entrevista.- Es la herramienta de sección más utilizada para determinar qué persona puede desempeñar un cargo específico.

- Entrevista de Selección.- Reunión, generalmente de dos personas, destinada a evaluar el potencial de una persona candidata a un puesto. Generalmente, es la última etapa de un proceso de selección y la lleva a cabo el gerente.

- Entrevista en profundidad.- Aquélla en la que la persona que realiza la entrevista hace preguntas dirigidas a la persona entrevistada, dejándola hablar con libertad.

- Evento.- Es toda reunión organizada con relación a una determinada temática, en la que se dan cita expositores y público para intercambiar información, conocimientos u otros, o para establecer relaciones comerciales, profesionales, otros.

- Especificación del puesto.- Lista de "requisitos humanos" para un puesto, es decir, los estudios, las habilidades, la personalidad, ect.

- Forecast.- Pronóstico de ocupación para las cabañas de la hostería.
  Guía.- Persona facultada legalmente para acompañar, dirigir, orientar e informar a los huéspedes y turistas a lo largo de su estadía en la hostería.

- Huésped.- Cliente individual que se hospeda en la hostería y ocupa sus servicios.

- Liderazgo.- Ejercicio de las cualidades de líder. Conlleva un comportamiento determinado para influir en el comportamiento de otras personas, o bien para cambiarlo cara a conseguir los objetivos de la organización.

- No show.- Identifica a aquellas personas registradas y previstas en la hostería, pero no se presentan.

- Maitre.- palabra francesa que se utiliza en turismo para referirse al jefe de meseros presentan en la fecha prevista.

- Mando intermedio.- Empleado/a con un determinado grado de cualificación y autoridad. Generalmente, tiene poderes plenos de ejecución, pero no de organización.

- Organigrama.- Es una representación gráfica de la estructura organizacional de una empresa, muestra en forma esquemática, la posición de las áreas, departamento y puestos que la integran.

- Pax.- Abreviatura empleada para el huésped, cliente o pasajero.

- Política de Provisión.- Conjunto de intenciones globales y de orientaciones de una organización relativas al reclutamiento y selección, expresadas formalmente por la alta dirección.

- Reclutamiento.- El reclutamiento es el proceso mediante el cual una empresa utiliza la o las herramientas adecuadas a su realidad para captar posibles empleados.

- Reclutamiento externo.- En el reclutamiento externo se recurre a candidatos que proporcionan otras organizaciones, instituciones, medios de comunicación y base de datos que no pertenecen a la organización.

- Reclutamiento interno.- En las fuentes de reclutamiento internas la información de los candidatos procede de la propia organización.

- Rotación de personal/turnover.- es el resultado de la salida de algunos empleados y la entrada de otros para sustituirlos en el trabajo.

- Selección de personal.- el proceso de selección de personal consiste en encontrar lo que las personas ofrecen, comparándolo con lo que busca la organización.

- Seminarios/Jornadas.- son reuniones periódicas que pueden estar compuestas por conferencias o ponencias, mesas redondas, talleres, otros, en donde se examinan y discuten determinados temas técnicos, científicos, empresariales, culturales, etc

- Solicitud de empleo.- Es un formato determinado que utilizan las empresas para captar datos valiosos sobre posibles candidatos a clientes internos de su empresa.

- Trabajador eventual.- Persona que presta servicio a una empresa temporalmente.

- Trabajador temporal.-Persona contratada por un período de tiempo determinado, generalmente para sustituir a alguien o en períodos de exceso de trabajo.

- Trabajo a turnos rotativos.- Aquél en el que se mantiene ininterrumpida la línea de producción o servicio rotándose los/as trabajadores/as en turnos de ocho horas intensivas.

POR:
ELIDE JERVES
Y CRÉDITOS

Anexo 26. Imágenes de Evidencia.

Letrero ingreso a la Hostería Arrayán y Piedra.	Entrada a la Hostería Arrayán y Piedra.
Piscina y cabaña de la Hostería Arrayán y Piedra.	Vista frontal del ingreso al bar de la Hostería Arrayán y Piedra.
Restaurante Alto Upano de la Hostería Arrayán y Piedra.	Ingreso para vehículos en la Hostería Arrayán y Piedra.

Desayunador exterior

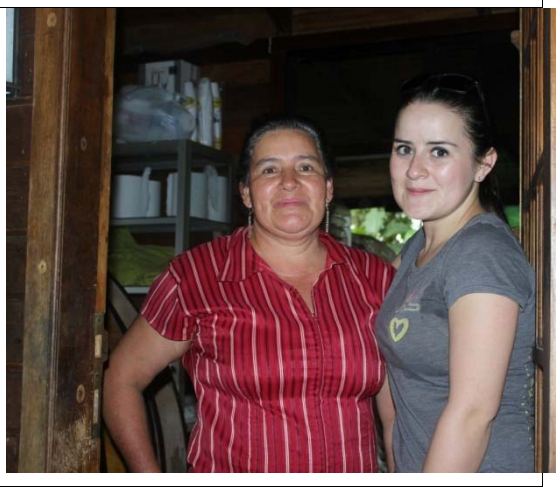
Área común de la Hostería Arrayán y Piedra.

Gerente General Sr. Gerardo Peralta y Elide Jerves.

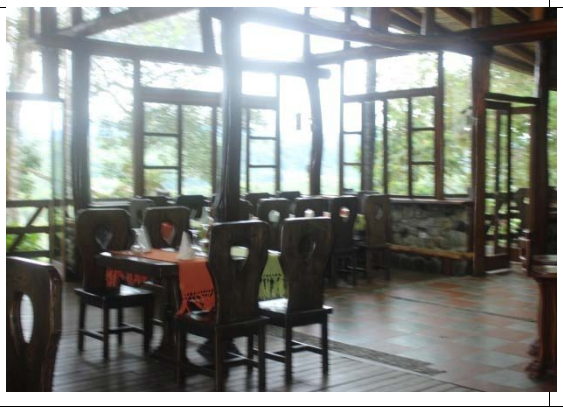
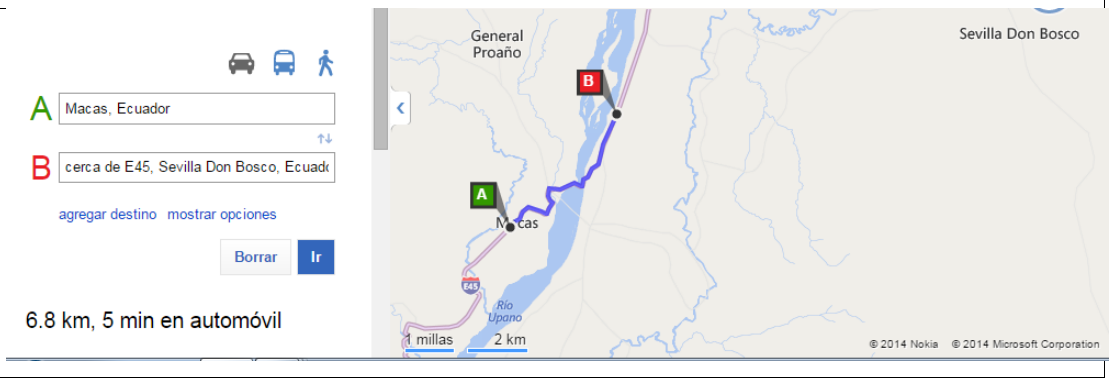
Construcción de nuevas instalaciones.

Recepcionista, uniforme de trabajo, ingreso a las cabañas.

Gobernanta, bodega de mantenimiento, Elide Jerves



Guía de Aventura	Implementos para Rafting
Vista interior de la Barra	Montaje de mesas
Habitación matrimonial	Vista exterior de habitación matrimonial

Salón de Eventos	Barra del Restaurant
	

Anexo 27. Mapa de ruta Macas-Hostería Arrayán y Piedra. Fuente: Google earth.