

MANUAL DE FUNCIONES Y DISEÑO
EN LA DESCRIPCION DE CARGOS
COMO HERRAMIENTA PARA CUMPLIR LOS PROCEDIMIENTOS
Y NORMAS DE HOTELES DECAMERON CARTAGENA
"APARTAHOTEL DON BLAS S.A"

TIENES QUE VIVIRLO



**MANUAL DE FUNCIONES Y DISEÑO EN LA DESCRIPCIÓN DE CARGOS
COMO HERRAMIENTA PARA CUMPLIR LOS PROCEDIMIENTOS Y NORMAS
DE HOTELES DECAMERÓN CARTAGENA
“APARTAHOTEL DON BLAS S.A”**

**MARIA FERNANDA CASTELLAR CORTÉS
KATHERINE BERTEL CASTAÑEDA
LILIANA MOYA VELÁSQUEZ**

**Director
BENJAMIN GARCIA GARCERANT
Administrador de Empresas**

**UNIVERSIDAD TECNOLOGICA DE BOLIVAR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS
PROGRAMA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS DUAL
CARTAGENA DE INDIAS D.T. y C.**

2010

Cartagena de Indias D.T. y C. 16 de Abril de 2010

Señores

COMITÉ DE EVALUACIÓN DE PROYECTOS
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS MODALIDAD DUAL
Cartagena - Bolívar

Cordial saludo.

Me permito someter a su consideración la Tesis titulada **MANUAL DE FUNCIONES Y DISEÑO EN LA DESCRIPCIÓN DE CARGOS COMO HERRAMIENTA PARA CUMPLIR LOS PROCEDIMIENTOS Y NORMAS DE HOTELES DECAMERÓN CARTAGENA “APARTAHOTEL DON BLAS S.A”** Realizada por las estudiantes **MARIA FERNANDA CASTELLAR CORTÉS, LILIANA MOYA VELASQUEZ Y KATHERINE BERTEL CASTAÑEDA**, para optar al título de Administrador de Empresas, Modalidad Dual, en la que me desempeñé cumpliendo la función de Director.

Atentamente.

BENJAMIN GARCIA GARCERANT
Director

Cartagena de Indias D. T. y C, 16 de Abril de 2010

Señor
Decano Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas
Universidad Tecnológica de Bolívar
La Ciudad

Cordial saludo.

Me permito dirigirme a usted con el propósito de hacerle entrega del trabajo de grado realizado durante mis prácticas investigativas titulado: **MANUAL DE FUNCIONES Y DISEÑO EN LA DESCRIPCIÓN DE CARGOS COMO HERRAMIENTA PARA CUMPLIR LOS PROCEDIMIENTOS Y NORMAS DE HOTELES DECAMERÓN CARTAGENA “APARTAHOTEL DON BLAS S.A”**
Para presentarlo a su consideración, estudio y aprobación, como requisito para optar al título de Administrador de Empresas.

Atentamente,

MARIA F. CASTELLAR
CODIGO: 0618005
C.C. 1.047.395.846

LILIANA MOYA V.
CODIGO: 0618007
C.C. 1.047.413.708

CODIGO: 0618004
C.C. 1.143.340.655

KATHERINE BERTEL

ARTICULO 107

La institución se reserva el derecho de propiedad intelectual de todos los trabajos de grado aprobados, los cuales no pueden ser explotados comercialmente sin su autorización.

Nota de aceptación

Firma de presidente del jurado

Firma del jurado

Firma del jurado

AGRADECIMIENTOS

Esta tesis ha requerido de todo nuestro esfuerzo y dedicación, por eso queremos agradecer a tantas personas las cuales han hecho parte de este triunfo, de lograr nuestra culminación académica, el cual es el anhelo de todos nosotros.

Primero que todo le damos gracias a Dios, porque es el ser mas importante en nuestras vidas, por estar en cada paso, por fortalecer nuestro corazón e iluminar nuestra mente y por haber puesto en nuestro camino a aquellas personas que han sido soporte y compañía durante todo el periodo de estudio.

Agradecemos hoy y siempre a nuestra familia, nuestros padres y hermanos porque gracias a ellos logramos estudiar esta carrera. Por darnos todo el apoyo emocional, sentimental y económico, por darnos todo el ánimo, el cariño y la alegría para salir adelante. Porque nos sentimos orgullosas de pertenecer a ellos ya que siempre serán la inspiración para alcanzar nuestras metas, porque son los mejores del mundo, por amarnos y cuidarnos siempre y por contar con todo el amor que nos brindan.

A nuestro Director Benjamín García Garcerant quien nos ha respaldado, guiado y apoyado durante la carrera. A nuestros profesores, por todo el conocimiento y dedicación que nos brindaron en todo el recorrido de aprendizaje, logrando así estar más cerca de nuestro sueño de ser profesionales. Por todos sus consejos, regaños y anécdotas que ayudaron a fortalecer nuestro proceso de estudio.

Gracias también a nuestros queridos compañeros y amigos, que estuvieron acompañándonos en esta travesía, porque nos permitieron entrar a sus vidas durante estos tres años y medio de convivir dentro y fuera del salón de clase.

Gracias a Martin, Pablo, Adal, Yama, Juanse, Willy, Fer, Rodry y Wilson, por todos los momentos compartidos, entre risas, clases, juegos, peleas, debates, trabajos, planes y salidas que nunca olvidaremos y que hicieron que esta amistad dure para siempre,

A ellos les deseamos lo mejor para sus vidas y recuerden que los queremos mucho.

Nos sentimos muy orgullosas de poder dar este paso, gracias a todos.

**AGRADECIMIENTOS HOTEL DECAMERÓN
CARTAGENA - BOGOTÁ**

Gracias por su apoyo incondicional y constante motivación a lo largo de nuestra carrera.

Apartahotel Don Blas Cartagena S.A: Laura Sierra Peralta, Adriana Villalba, Miriam Luz Quintero, Roberto Valiente, Henry Aguirre, Amaury Paternina, Zoraida Espinoza, Tulia Barrios, Mónica Molina, María M. Arteaga, Carlos Miranda, Gustavo Cabarcas, Nataly Morales, Andrea Hernández, Doris Morales, Andrés Fortich, Erick Ospino, Jorge Bustos, Pedro Nel Suarez, Reynaldo Pájaro, Dorance Pinzón, Antonio Morales, Álvaro Zuluaga, Mireya Pacheco y Berta Díaz.

Hodecol S.A y Servincluidos LTDA Cartagena: Walter Forero, Ariel Perdomo, Edercelys Cruz, Rosario Martínez, Nohora Barrios, Jazmíne Barbosa, Angélica Daza, Arley Barbosa, Karen Puente, Gustavo Cantillo, Mayra Pinto, Roger Blanco, Franklin, Wilfrido Medrano, Rafael Florián, Nelly de Arco, Erika Monsalve.

Hodecol, Servincluidos y Multivacaciones Bogotá: María Clemencia Hernández, William Ramírez, Marcela Robayo, Ana Vallejo, Mauricio Escobar, Milton Correa, Mónica Villafrade, Juan Pablo Franky, Francisca Silva, Juan Francisco, Roxana Ávila, Laura Bustamante, Perla Montes, Jacqueline Ávila y Jairo Torrente.

Gracias a todas las personas mencionadas y a las que no mencionamos también, gracias por su colaboración, orientación, enseñanzas, y oportunidades brindadas en este largo proceso de prácticas realizadas en el Hotel Decameron.

A nuestra profesora y tutora Verónica Tordecilla por su orientación en el diseño metodológico del estudio quien fue parte esencial de este trabajo, la cual nos orientó y perfeccionó en el proceso de realización.

A nuestra Institución La Universidad Tecnológica de Bolívar, por brindarnos la oportunidad de formarnos como profesional y finalmente a todos aquellos que gracias a su participación y apoyo hicieron posible el desarrollo de este proyecto.

LILIANA MOYA VELASQUEZ
MARIA FERNANDA CASTELLAR
KATHERINE BERTEL CASTAÑEDA

CONTENIDO

	Pág.
INTRODUCCIÓN	
1 MARCO GENERAL DEL ESTUDIO	16
1.1 CONOCIMIENTO INSTITUCIONAL DE LA EMPRESA	16
1.2 Actividad del Hotel Decamerón Cartagena.	16
1.3 Datos de Identificación.	16
1.4 Seguridad Social.	16
1.5 Número de Trabajadores.	17
1.6 Misión.	18
1.7 Visión.	18
1.8 Filosofía.	18
1.9 Valores Corporativos	18
1.10 Objetivo Corporativo	19
1.11 Portafolio de servicios	19
1.12 Sus productos	20
1.13 Ubicación Geográfica de los Productos y Servicios	22
1.14 Proceso Productivo Interno y Externo.	23
1.15 Políticas de calidad	24
1.16 Estructura organizacional	25
1.17 Organigrama Decamerón ApartaHotel Don Blas S.A.	26
2 TEMA DE INVESTIGACIÓN	29
2.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	29
2.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	30
2.3 OBJETIVOS	31

2.3.1	Objetivo General	31
2.3.2	Objetivos Específicos	31
2.4	DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA	32
2.4.1	Delimitación Geográfica	32
2.4.2	Delimitación Cronológica	32
3	JUSTIFICACIÓN	33
4	MARCO REFERENCIAL	34
4.1	Antecedentes de Investigación.	34
5	Marco Histórico	37
6	Marco Teórico	39
6.1	Manual de funciones	39
6.2	Manual de Formatos y Procedimientos.	43
7	MARCO CONCEPTUAL	45
8	MARCO LEGAL	46
9	DISEÑO METODOLOGICO	52
9.1	Tipo de Investigación.	52
9.2	FUENTES Y TECNICAS DE INFORMACIÓN.	53
9.3	TECNICAS DE RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN.	53
9.4	POBLACIÓN Y MUESTRA	55
9.5	VARIABLES	57
9.6	ANALISIS E INTERPRETACIÓN DE LA INFORMACIÓN	58
10	MANUAL DE FUNCIONES COMO PROPUESTA.	59
10.1	Objetivo General	59
10.2	Misión.	59
10.3	Visión.	59

10.4	Objetivos Específicos	60
10.5	Alcance	60
10.6	Aprobación	60
11	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	61
11.1	CONCLUSIONES	61
11.2	RECOMENDACIONES	62
12	DISEÑO DEL MANUAL- EJEMPLOS	63
13	BIBLIOGRAFIA	84
14	CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES	85
15	ANEXOS	87
15.1	CUESTIONARIO ANALISIS DE CARGOS	87
16	IDENTIDAD CORPORATIVA DECAMERÓN.	92
17	MUNDO HOTELES DECAMERÓN S.A.	103

RESUMEN EJECUTIVO

La elaboración del manual de funciones de la descripción de cargos para el Hotel Decamerón Apartahotel Don Blas S.A Cartagena, tiene el fin de proporcionar a cada empleado especificaciones de sus funciones para cada puesto de trabajo, de esta manera habría mayor desenvolvimiento en el desarrollo de cada actividad y se daría cumplimiento a los objetivos institucionales, ya que el manual lleva implícito seguridad en la ejecución del trabajo, por cuanto ante una duda este puede ser consultado por los trabajadores y la atención al cliente se realizaría con calidad y eficiencia.

Realizar el manual de funciones en la descripción de cargos le permite a la empresa tener claridad de cómo fluyen los procesos en la compañía y poder establecer procedimientos de calidad para cada uno de los puestos de trabajo.

Para la realización de este proyecto fue necesario de una investigación de tipo no experimental, descriptiva, con un diseño de campo.

Palabras claves: Elaboración del manual de funciones, necesidad, cumplimiento de objetivos, requisitos, claridad en los procesos, experiencia, establecer procedimientos de calidad.

INTRODUCCIÓN

En este proyecto hablaremos y analizaremos los conceptos necesarios para dar a conocer la importancia, el análisis y comprensión de la descripción de cargos en una organización.

A lo largo de los años se ha intentado hacer cada vez más eficiente a las organizaciones, dado a esto se han reformulado muchos datos y antecedentes, o simplemente se han mejorado. El tema de los Recursos Humanos que preocupa y está pendiente en cada organización, para optimizar los niveles jerárquicos de esta y lograr así el buen funcionamiento. Integrar es obtener y articular los elementos materiales humanos de la organización y la planeación sentaran como elementos necesarios para el adecuado funcionamiento de un organismo social.

Las personas que han de desempeñar cualquier función dentro de un organismo social, deben buscarse siempre bajo el criterio de que reúnan los requisitos mínimos para desempeñarla adecuadamente en otros términos: debe procurarse adaptar las personas a las funciones, y no las funciones a las personas.

Es claro que quienes carezcan de los requisitos físicos mínimos, intelectuales, sociales o morales para desempeñar un puesto o función, por sencillo que parezcan, lo realizará mal, de ahí la importancia de manejar un manual de funciones de la descripción de cargos con el fin de obtener “El personal adecuado para el puesto adecuado”.

Dentro de una organización se presenta cada puesto para facilitar el logro de los objetivos de la organización, esto se logra coordinando el contenido de los puestos para llevar a cabo funciones o actividades en particular.

1. MARCO GENERAL DEL ESTUDIO

1. 1 CONOCIMIENTO INSTITUCIONAL

1.2 Actividad del Hotel Cartagena Apartahotel Don Blas S.A. Es una empresa perteneciente al Grupo Hoteles Decameron desde 1987, dedicada a la venta y comercialización de paquetes turísticos exclusivos de Hoteles Decameron en la ciudad de Cartagena.

1.3 Datos de Identificación de la empresa.

Razón Social : Apartahotel Don Blas S.A
Representante Legal: Roberto Valiente
NIT: : 890.402.766-8
Municipio : Cartagena D.T. Y C.
Dirección : Bocagrande. Av. El Malecón Cra 1. No. 10-10
Teléfonos : 6654400.

1.4 Seguridad Social. La empresa Hotel Decameron Apartahotel Don Blas S.A. Se encuentra afiliada con la Administradora de Riesgos Suratep. Los trabajadores se encuentran afiliados a las diferentes E.P.S. (La Nueva EPS, Humana Vivir, ISS, Coomeva, Sanitas, Salud Total), como también a los diferentes Fondos de Pensiones y cesantías existentes (Protección y Porvenir).

1.5 NÚMERO DE TRABAJADORES

DEPARTAMENTOS	No. EMPLEADOS
DPTO DE PERSONAL ADMINISTRATIVO	
Gerencia	5
RRHH	5
Contabilidad	7
Almacén	4
Costos y Compras	6
Total Personal Administrativo	27
DEPARTAMENTO OPERATIVO	
Recepción	10
Actividades	11
Control de Calidad	3
Alimentos y Bebidas	66
Cocina	52
Ama de Llaves	59
Mantenimiento	20
Seguridad	17
Total Personal Operativo	236
TOTAL EMPLEADOS	265

HOTELES DECAMERON S.A.

1.6 Misión¹. Somos un conglomerado de empresas dedicadas a la generación de valores diferenciales y de beneficios al cliente en la industria turística, proporcionando oportunidades económicas y desarrollo en el ámbito donde actuamos.

1.7 Visión². Nos vemos como el grupo líder en el negocio de oferta de sol, playa y diversión en las áreas del Caribe y del Pacífico; con los mejores productos en la modalidad “TODO INCLUIDO” y los mejores precios, como elemento diferencial, con un buen equipo de trabajo para satisfacción de nuestros clientes.

1.8 Filosofía³. Desarrollo sostenible.

1.9 Valores Corporativos⁴

- ❖ RESPETO
- ❖ ETICA
- ❖ LEALTAD
- ❖ RESPONSABILIDAD
- ❖ TRABAJO EN EQUIPO
- ❖ HONESTIDAD

1.10 Objetivo Corporativo⁵.

Desarrollar globalmente conceptos novedosos y rentables en el negocio hotelero y de restaurante, por medio de ideas innovadoras de nuestro talento humano y en alineación a nuestra perspectiva global para así lograr el cumplimiento de nuestra visión.

1.11 Portafolio de servicios⁶.

El Grupo Decamerón cuenta con agencias de viajes mayoristas de distribución y empaquetamiento (Servincludos Ltda.) de producto en Bogotá, Cali, Medellín, Barranquilla, Bucaramanga, Cartagena, Pereira, Ibagué, Cúcuta, Ciudad de Panamá, San José, Ciudad de México, Guadalajara y San Salvador. Dos restaurantes de reconocido prestigio a nivel nacional e internacional en Cartagena, una agencia especializada en ofrecer tures turísticos locales Decamerón Explorer presente en El Salvador, México, Panamá y Colombia y una unidad de negocios Multivacaciones Decamerón, destinada a la comercialización de vacaciones prepagadas, que opera en Colombia, Panamá, El Salvador, Guatemala, Perú y Ecuador. A nuestra propia fuerza de ventas se suman alianzas estratégicas con los principales mayoristas internacionales especialmente en Canadá, Estados Unidos, Centro y Sur América.

1.12 Sus Productos⁷.

EL GRUPO DECAMERÓN tiene hoy hoteles en:



Boa Vista



Ecuador



El Salvador



Jamaica



MAURITANIA



México



Marruecos



Panamá



Perú



Senegal



Colombia

Este último incluyendo destinos como; San Andrés, Santa Marta, Cartagena, Isla Palma, Amazonas, Barú, Quindío y hoteles afiliados en la Isla de Providencia y Boyacá.

¹ Ibíd.

¹ Decameron; <http://www.decameron.com.co>

¹ Ibíd

HOTELES DECAMERÓN:

Un mundo sin restricciones las 24 horas.

- Confortables habitaciones para un descanso sin igual
- Exquisita comida día y noche sin límites
- Deliciosas y refrescantes bebidas ilimitadas
- Actividades recreativas para todas las edades y gustos
- Spas y gimnasios para mejorar tu salud y relajarte
- Paradisiacas playas coralinas de arena blanca
- Piscinas para que te diviertas, te relajés y tomes el sol
- Deportes náuticos tales como: buceo, kayaks, windsurf, sunfish, y más
- Tendrás la opción de disfrutar de aventuras ecológicas, city tours y excursiones a un bajo costo con **Decameron Explorer**
- Noches con música en vivo
- Shows con bailarines profesionales
- Casinos para que pruebes tu suerte y pases un rato espectacular
- Discotecas para que bailar y disfrutar al máximo la noche

1.13 UBICACIÓN GEOGRÁFICA DE LOS PRODUCTOS Y SERVICIOS

Una experiencia con alojamiento, desayunos y almuerzos buffet, cenas a la carta en restaurantes especializados, snacks, bebidas y refrescos ilimitados, bar abierto, discoteca con bar abierto, deportes náuticos no motorizados, recreación dirigida, shows en vivo todas las noches, impuestos hoteleros.





Mundo Decameron
ven, te lo damos todo.



Fuente <http://www.decameron.com/Esp/destinations.html>

1.14 PROCESO PRODUCTIVO EXTERNO E INTERNO.

Al momento de atender a los clientes se despliega su atención en las exigencias que realizan, teniendo a su disposición personal capacitado y dispuesto a satisfacer sus necesidades.

En caso de clientes corporativos y agencias de viajes, existen asesores comerciales quienes visitan personalmente las organizaciones y ofrecen el servicio.

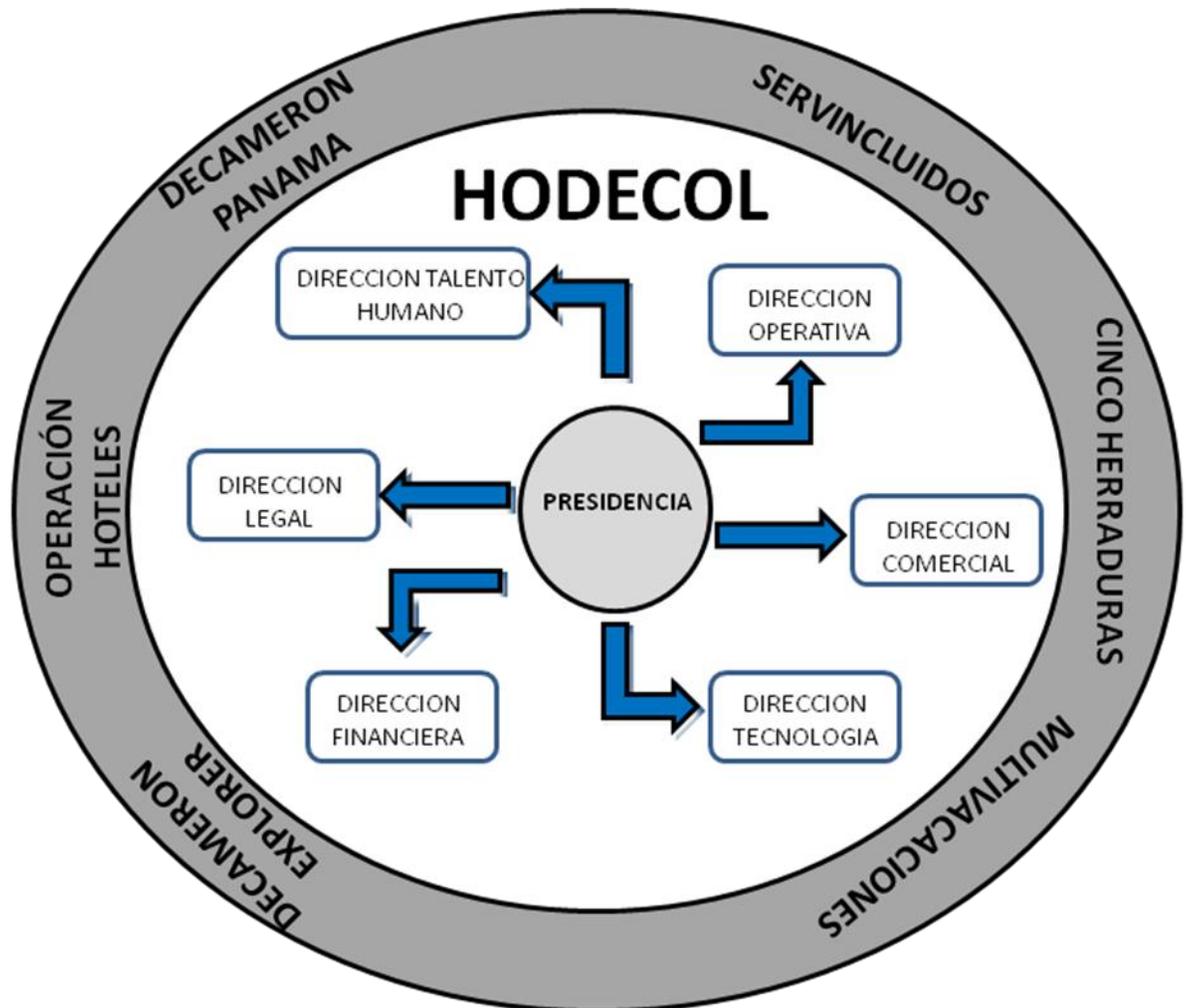
Para incentivar estas compras y promocionar el producto Decamerón en Agencias de Viajes, paga comisiones según los requisitos establecidos, realiza eventos de integración y motivación tanto para los clientes externos como los internos; por otro lado, fomentan incentivos de ventas entre los empleados de la organización, e igualmente hacen reconocimientos y premian a los mejores vendedores.

1.15 POLÍTICAS DE CALIDAD⁸.

- Direccionar esfuerzos para garantizar el cumplimiento de las expectativas del cliente, manteniendo estándares altos en atención, fundamentado por la integridad de su talento humano y el buen uso de las herramientas disponibles.
- Garantizar una gestión efectiva por medio del desarrollo de una cultura de mejoramiento continuo y retroalimentación.
- Desarrollar el mejor talento para la atención de nuestros clientes y aliados, comprometidos y capacitados que fortalezcan día a día con sus aportes el crecimiento de nuestra organización manteniendo presente, valores organizacionales y el objetivo corporativo de la compañía.
- Identificar oportunidades de mejora por medio de la implementación de canales de comunicación interna y externa para así ofrecer un servicio de calidad.

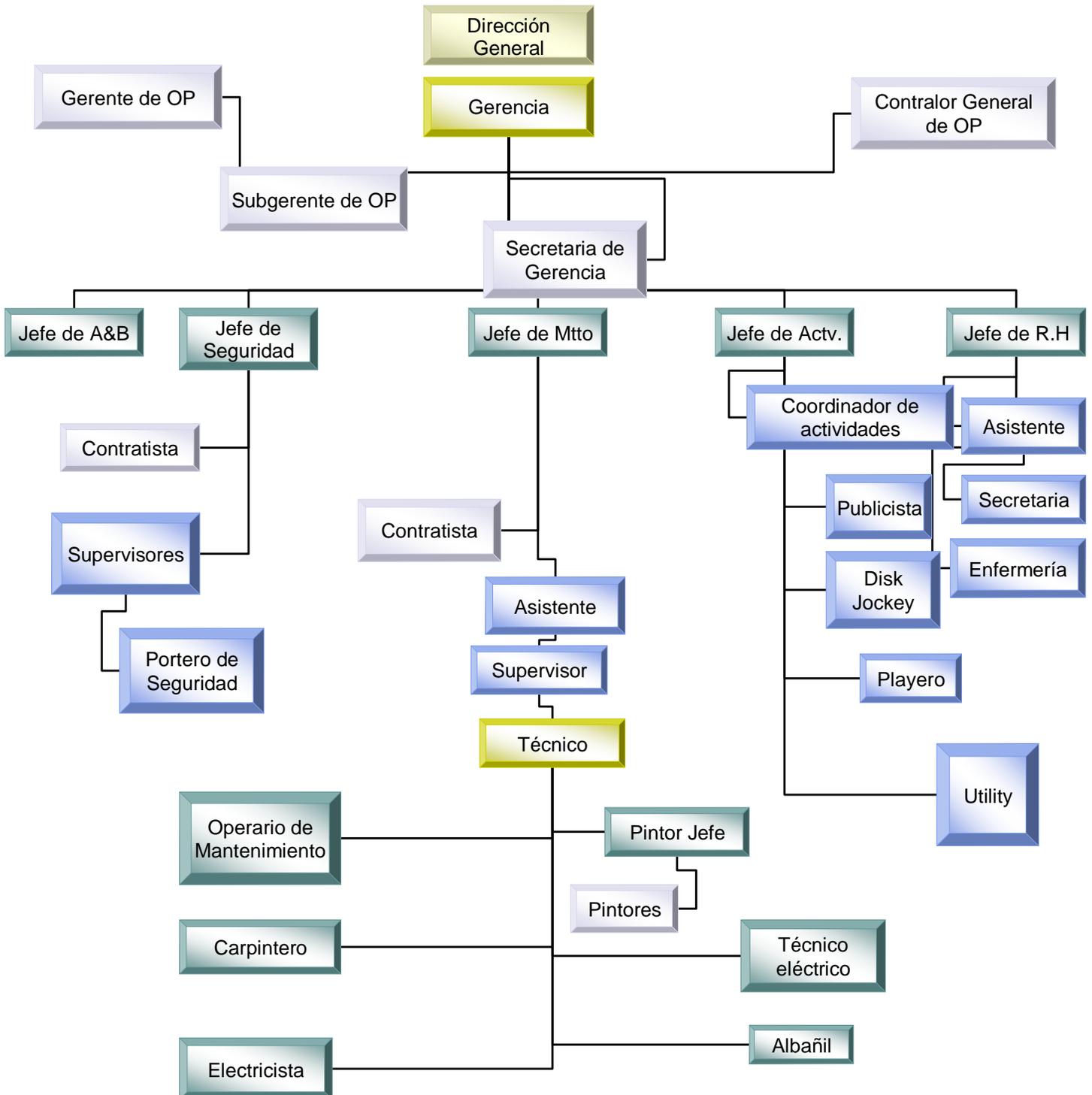
⁸ Documento de Hoteles Decameron.

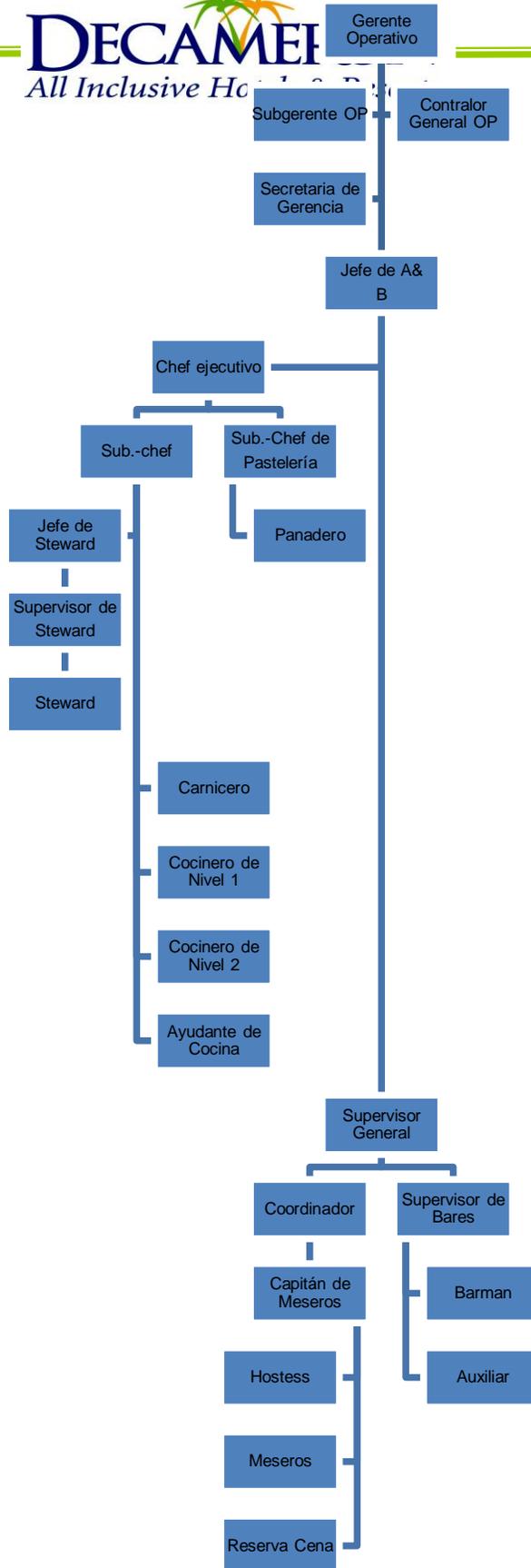
1.16 Estructura organizacional: Organigrama corporativo

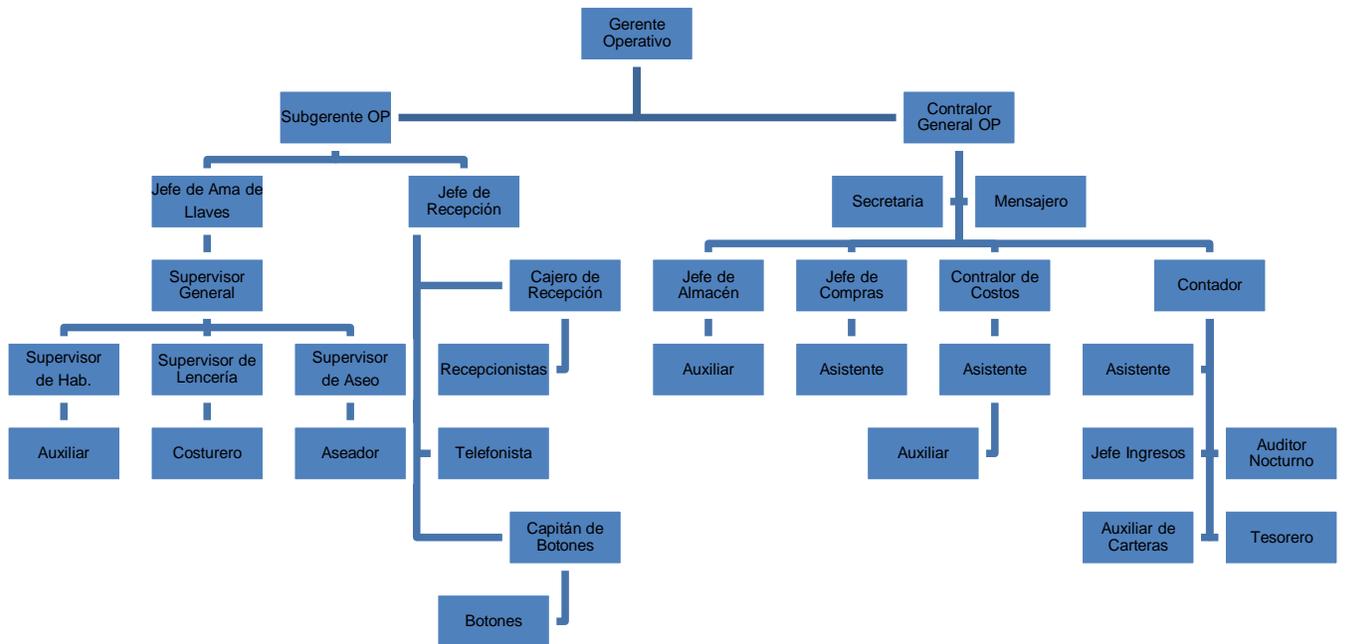


Fuente: Organigrama tomado del archivo de Hoteles Decamerón S.A

1.17 Organigrama Hotel Decameron Apartahotel Don Blas S.A. - Cartagena







Fuente: Organigrama realizado por las autoras de este proyecto.

2. TEMA DE INVESTIGACIÓN

2.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA

La descripción de cargos es demás que existen en una empresa, este establece las tareas y responsabilidades del empleado, define cuál es su autoridad y cuáles son las calificaciones y requisitos necesarios para hacer el trabajo.

Los constantes cambios y transformaciones en las que se ven envueltas las organizaciones actuales, ha conllevado a adaptar las estructuras anticuadas y rígidas a sistemas avanzados y flexibles. La gestión de recursos humanos ha pasado a ser una función eminentemente estratégica y dinámica que proyecta en el factor humano su principal clave del éxito.

Todo ello, ha obligado a los directores de las organizaciones, a establecer sistemas y procesos adaptativos a las nuevas estructuras, necesitando de técnicas que le permitan afrontar y vencer los retos a los que se ven sometidas las organizaciones, a ajustarse continuamente a los constantes cambios del entorno para lograr el desarrollo, lo que ha traído consigo una elevada flexibilidad en el campo de los recursos humanos.

Una parte fundamental en cualquier empresa, es contar con un personal altamente calificado y preparado para desempeñar las diferentes actividades que esta realiza; para que esto se de con eficiencia, es importante que los empleados tengan conocimiento de sus tareas, deberes y responsabilidades que deben cumplir y realizar en su puesto de trabajo.

Es por esta razón que surge la idea de crear un nuevo manual de funciones del Hotel Decamerón Cartagena, ya que consideramos que existe una falencia en esta herramienta tan importante del área, debido que el esquema que tienen actualmente está obsoleto e incompleto, por lo cual repercute y afecta en el desarrollo y desempeño de los empleados en su cargo, puesto que no tienen establecidas las tareas, responsabilidades y atribuciones en una forma estructurada y específica de lo que se debe hacer; lo que conlleva a que el empleado no rinda a cabalidad sus funciones, además desconozca y no tenga claridad de lo qué debe hacer, la periodicidad de la ejecución ,es decir, cuándo lo hace, los métodos que debe aplicar para la ejecución de las atribuciones o tareas el cómo lo hace y los objetivos del cargo del por qué lo hace.

Teniendo en cuenta todo lo anterior podemos decir que la creación del manual de funciones nos ayudaría a mejorar la calidad de los diferentes procesos que se hacen en el departamento de recursos humanos, y a su vez contribuye al mejoramiento de la calidad del personal de la empresa, logrando que sean mas eficientes, eficaces y competentes en el área laboral.

2.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿COMO IMPLEMENTAR UN NUEVO MANUAL DE PERFILES DE CARGOS HOTELES DECAMERON CARTAGENA “APARTAHOTEL DON BLAS”?

2.3 OBJETIVOS

2.3.1 OBJETIVO GENERAL

Diseñar un Manual de perfiles de cargos para el Hotel Decamerón Apartahotel Don Blas S.A. de Cartagena que permita el desempeño exitoso en cada uno de los cargos que conforman la estructura organizativa y que sirva de base para todos los procesos de gestión humana.

2.3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- ✓ Identificar cada uno de los cargos, sus funciones, objetivos, tiempo y expectativas.
- ✓ Sensibilizar el área de recursos humanos a través de la socialización del direccionamiento estratégico de Hoteles Decamerón Cartagena.
- ✓ Lograr la participación del personal en el diseño del manual de funciones de las diferentes áreas.
- ✓ Recopilar la información necesaria para la elaboración del manual de funciones del Hotel Decamerón Cartagena.

- ✓ Consolidar un documento que contenga la identificación, perfil y descripción de cada uno de los cargos que componen el Hotel Decamerón Cartagena.

- ✓ Motivar a los empleados de estructurar sus funciones, estableciendo un manual de cargos con el fin de cumplir con los requisitos y actividades de un sistema de gestión humano óptimo para el hotel.

2.4 DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA

2.4.1 Delimitación geográfica. El estudio se realizó en la empresa Hotel Decamerón Apartahotel Don Blas S.A. identificada con el Nit. 890.402.766-8 ubicada en la Cra. 1 # 10 -10 en la ciudad de Cartagena.

2.4.2 Delimitación cronológica. La realización de la investigación se inició a partir del segundo semestre del año 2009 y finalizó con la entrega del informe final en la fecha que estipuló la Universidad en el mes de Abril del año 2010.

3. JUSTIFICACIÓN

Realizar e implementar este proyecto generará un fortalecimiento del personal, el cual busca promover una gestión de recursos humanos basada en modelos integrales, donde se provea a la empresa de altos niveles de competitividad a través de modelos funcionales humanizantes, basados en un conjunto de habilidades, destrezas, aptitudes y comportamientos necesarios en los trabajadores para desempeñar de manera exitosa las actividades que componen una función laboral según estándares y calidad esperados.

El impacto para la empresa será el Desarrollo de un nuevo modelo de gestión administrativa, a través de la cual logrará posicionarse aún más en el mercado y trabajar enfocados por procesos hacia los clientes, se conocerá mejor las necesidades de atención y servicio, identificará oportunamente falencias en los procesos y facilitará el entrenamiento de nuevos empleados según sea el caso. Es pertinente como profesional ya que el investigador cuenta con el conocimiento sobre la organización y sobre el tema en mención; esto aportará beneficios en su desarrollo y lógicamente satisfará sus expectativas.

Es importante resaltar lo conveniente que es para las organizaciones contar con una herramienta tan valiosa: Un manual de perfiles de cargos, debido a que proporciona beneficios tanto para los directivos de la empresa como para los supervisores y trabajadores.

Considerando que se cuenta con la buena disposición de la alta dirección, los recursos y equipos necesarios, además de la colaboración de los empleados de la organización, se hace viable el desarrollo de este proyecto.

4. MARCO REFERENCIAL

4.1 ANTECEDENTES DE INVESTIGACIÓN

Toda investigación requiere de lineamientos teóricos para fortalecer el estudio, por tanto se debe hacer una completa revisión bibliográfica sobre el tema a investigar, a fin de nutrir el contenido del mismo, por esta razón se referencias los siguientes trabajos:

Título: MANUAL ESPECIFICO DE FUNCIONES, REQUISITOS MINIMOS Y COMPETENCIAS LABORALES⁹

Autor: SENA (Servicio Nacional de Aprendizaje)

Año: 2006

Lugar: Bogotá - Colombia

El Servicio Nacional de Aprendizaje SENA, presenta el "Manual Específico de Funciones, Requisitos Mínimos y Competencias Laborales", de los Servidores Públicos de la entidad, el cual se ha adecuado a la estructura actual determinada por el Decreto 249 del 28 de Enero de 2004, a la Planta de Personal y la nomenclatura de los cargos indicada en los 1426 de 1998, 248 y 250 de 2004, 1730 y 3696 de 2006, así como los Decretos 770, 2539, 2772 de 2005 y 871 de 2006, que establecen las funciones generales para los diferentes empleos públicos de las entidades del Orden Nacional.

⁹ SENA. Manual de Funciones. Presentación Manífico,
<http://www.sena.edu.co/Portal/Direcci%C3%B3n+General/Secretar%C3%ADa+General/Manual+de+Funciones+2007/>

Constituye una herramienta importante en cuanto permite verificar a cada servidor público, lo que debe hacer, según el grado salarial y el Nivel Jerárquico en que se encuentra ubicado dentro de la organización. Pretende mejorar la calidad, eficacia y productividad del talento humano del SENA, y su principal objetivo es propiciar en la Institución la dinámica del cambio tendiente al logro de la competitividad, consientes de la importante tarea de la formación profesional frente al país, al ciudadano y al cambiante mundo en que nos encontramos.

El Manual específico de funciones y requisitos es una herramienta técnica y procedimental necesaria para la administración del talento humano vinculado a cada uno de los cargos por grupos ocupacionales en el SENA. Contiene en forma ordenada y sistemática, información sobre aspectos organizacionales necesarios para la mejor ejecución del trabajo, se establecen las funciones y requisitos de los cargos que conforman la planta global de personal del SENA y la correspondencia entre los objetivos y la misión institucional con la mencionada planta.

Entre los principales objetivos contemplados en el trabajo referenciado se relacionan los siguientes:

- ✓ Cumplimiento de los preceptos Constitucionales, legales y reglamentarios sobre la necesidad de establecer funciones para los cargos que desempeñen las personas al servicio del estado y los requisitos y responsabilidades, para satisfacer las necesidades institucionales y propender por el logro de la productividad, eficiencia y eficacia en la prestación de servicios a los clientes y contribuir con el logro de la competitividad.

- ✓ Establecer de manera clara y formal la razón de ser de cada empleo y determinar sus particulares funciones, responsabilidades y requisitos de educación, capacitación y experiencia laboral.

- ✓ Servir de insumo para la selección de personal en la entidad, específicamente en la elaboración de convocatorias para concursos y en los procesos de reclutamiento en general, así como para los procesos de inducción y reinducción, entrenamiento en el puesto de trabajo, evaluación del desempeño y en general, lo referente a los programas de necesidades de personal y perfiles profesionales requeridos para atender la misión institucional.

5. MARCO HISTÓRICO

La cadena Hoteles Decameron tuvo sus orígenes en República Dominicana, ciudad en la que se creó el primer hotel “TODO INCLUIDO” bajo esta marca. Años después la organización se dividió y se dirigió a Cartagena Colombia, visionando un futuro turístico por parte del Presidente de la compañía el Sr. Lucio Gracia.

En Cartagena adquiere la empresa Apartahotel Don Blas S.A. y en 1987 sufre una reestructuración política a “TODO INCLUIDO” y toma el nombre de Hotel Decameron Cartagena, localizado en la hermosa playa de Bocagrande, convirtiéndose así en el pionero del “TODO INCLUIDO” en Colombia.

- ✓ En 1990 entra en operación el Hotel Decameron Galeón en las estribaciones de la majestuosa Sierra Nevada de Santa Marta.
- ✓ Decameron Isla Palma -Agosto de 1995
- ✓ Decameron Marazul - diciembre de 1995- San Andrés
- ✓ Decameron Los Cocos -noviembre -de 1996 México
- ✓ Royal Decameron Complex - febrero de 1997 - Bucerías México
- ✓ Decameron San Luis - mayo de 1998 - San Andrés
- ✓ Aquarium super Decameron -1998 - San Andrés
- ✓ Decameron Isleño - 1998 .- San Andrés
- ✓ Royal Decameron Beach Resort, Golf, Spa & casino – 2000 - Farrallón Panamá
- ✓ Royal Decameron Club Caribbean - diciembre de 2001 - Jamaica.
- ✓ Hotel Decameron Maryland - diciembre del 2001 - San Andrés
- ✓ Decápolis bajo la franquicia de de Radisson Panamá - Mayo - de 2004
- ✓ Royal Decameron Montego Beach - diciembre de 2004- Jamaica

- ✓ Decalodge Ticuna Isla de los Micos - diciembre de 2004 - Amazonas
- ✓ Parque Natural Amacayacu - 2006 - Amazonas
- ✓ El Royal Decamerón Salinitas – 2006 - El Salvador
- ✓ Decamerón Boutique los Delfines – 2006 - San Andrés.
- ✓ Decamerón Tafoukt - 2007- Marruecos.
- ✓ Decamerón All Inclusive Hotels & Resorts Panaca Región Cafetera de Colombia, 2007.
- ✓ Decamerón Mompiche Ecuador , 2009
- ✓ Decamerón All Inclusive Hotels & Resorts Barú, 2009
- ✓ Decamerón Lago de Tota - Boyaca , 2009.
- ✓ Decamerón Senegal – Africa, 2009
- ✓ Radisson Decapolis San Isidro – Perú, 2009
- ✓ Radisson Decapolis Miraflores – Perú, 2009
- ✓ Royal Decamerón Boa Vista, Cabo Verde - 2009

De esta manera se evidencia la diversificación de productos Decamerón, lo cual implica que la fuerza de ventas esté consciente y responda al crecimiento sostenido de la organización, que lleva a evaluar procesos y actividades, identificar falencias y proponer mejoras.

Con el transcurrir del tiempo, estandarizar procesos y documentar funciones es una estrategia que reducirá errores de ejecución, demostrando mayor efectividad y garantizar un servicio de calidad.

La falta de una herramienta que permita definir las características adecuadas como competencias y habilidades de una persona para cierto cargo, puede causar un reclutamiento inficioso que incurrirá en mayores costos e ineffectividad en el logro de los objetivos.

6. MARCO TEÓRICO.

6.1 Manual de funciones¹⁰. Un manual de funciones es un documento que se prepara en una empresa con el fin de delimitar las responsabilidades y las funciones de los empleados de una compañía. El objetivo primordial del manual es describir con claridad todas las actividades de una empresa y distribuir las responsabilidades en cada uno de los cargos de la organización.

De esta manera se evitan funciones y responsabilidades compartidas que no solo excede en pérdidas de tiempo sino también en la dilución de responsabilidades entre los funcionarios de la empresa, o peor aun de una misma sección.

Aunque el manual de funciones es bastante conocido, es evidente que por si solo no tiene una aplicación práctica en una empresa sino se combina con una serie de elementos fundamentales que hacen de su implementación un proceso exitoso.

Los elementos que complementan un manual de funciones para proceder a su implementación son los siguientes:

- ✓ Manual de funciones y responsabilidades.
- ✓ Manual de procedimientos y diligenciamiento de formatos.
- ✓ Estructura orgánica de la Empresa.
- ✓ Manual de normas administrativas.
- ✓ Delineamientos o directrices de contratación de Personal.
- ✓ Reglamento laboral.

Es apenas obvio que para implementar exitosamente todo documento en la realidad de la empresa, se requiere de un compromiso y un apoyo racional en todos los niveles de la organización.

¹⁰ AMAYA Jailer. C. Manuales de Normas y Procedimientos, 2004 <http://www.monografias.com/trabajos16/normas-y-procedimientos/normas-y-procedimientos.shtml#IMPLEM>

Hay que recordar que no solo se requiere introducir en el proceso a todos los empleados de bajo nivel sino también a los empleados de más alto rango, llámese gerentes, jefes de departamento, dueños, o accionistas administradores. Todos deben ser conscientes de la importancia de estos documentos y también lo deben aplicar sin restricción alguna como miembros activos de la compañía. De no ser así, no vale la pena poner esfuerzos en un tema que de antemano no va a tener éxito.

El manual de funciones corresponde a un documento que incluye los siguientes aspectos:¹¹

- ✓ **Descripción básica del cargo.** El formato se encabeza describiendo el nombre del cargo, dependencia a la que pertenece y el cargo de su jefe inmediato.
- ✓ **Objetivo estratégico del cargo.** Este ítem se refiere a la actividad genérica que define el grupo de funciones, actividades y responsabilidades por lo cual se hace necesario la existencia de dicho cargo en la estructura de la empresa. En este punto se debe recalcar que la definición del objetivo debe ser concreta y que globalice en pocas palabras el grupo de funciones y responsabilidades del cargo.
- ✓ **Funciones básicas.** En este numeral se deben incluir brevemente cada una de las funciones y responsabilidades básicas que describa adecuadamente los límites y la esencia del cargo. Se debe tener en cuenta que en la descripción de las funciones básicas no se debe entrar en los detalles de "el como hacer para cumplir con las funciones", ya que este es un tema tratado al detalle en el manual de procedimientos y formatos,

¹¹ *Ibíd.*

Es importante al describir las funciones y las responsabilidades de forma tal que el jefe de dicho empleado pueda tener una forma objetiva de medir el grado de cumplimiento de cada una de las funciones básicas al momento de la evaluación periódica del trabajador. Esto, con el fin de que al entregarle las funciones al empleado, se pueda tener un método sencillo de control de gestión sobre el cargo, ya que al final de cada período al empleado se le pueda evaluar su desempeño lo más objetivamente posible.

Cuando las funciones se describen de una manera tan genérica, se termina describiendo los deseos idealistas del jefe del empleado, generando una incertidumbre en la interpretación de las funciones que finalmente se puede reflejar en evaluaciones subjetivas del empleado. Si un grupo de funciones y responsabilidades descritas para un empleado están bien redactadas y ajustadas a la realidad, una consiente auto evaluación del empleado debe coincidir con la evaluación del jefe o al menos estar muy cercana.

Con esto se debe concluir que la descripción de las funciones y responsabilidades deben ser una herramienta que ayude también a los jefes a realizar una evaluación adecuada y objetiva que no tenga nada que ver prejuicios personales.

Es muy importante incluir dentro de la lista responsabilidades, el nivel de autorización y responsabilidad presupuestal de su cargo, si lo tiene. No deben quedar dudas para el funcionario hasta donde va su responsabilidad y su autonomía tanto presupuestal como administrativa.

✓ **Personal relacionado con el cargo.**

En este ítem se parte de la ubicación del cargo dentro del organigrama de la empresa para determinar con que empleados o secciones debe interactuar para dar cumplimiento a sus funciones y responsabilidades asignadas.

Esta parte del formato también le permite al trabajador conocer la compañía y le da un panorama global del movimiento de la empresa entre sus diferentes secciones.

✓ **Perfil del Cargo.**

En este punto de la descripción del cargo, se refiere a cual sería el perfil óptimo o ideal del funcionario que debe ocupar un cargo. Se debe aclarar con respecto a la descripción del perfil de cargo que este se requiere para poder realizar una adecuada selección de personal.

Si bien es cierto que es muy difícil encontrar un empleado que cumpla a cabalidad con el perfil óptimo establecido para un cargo, esto si nos puede servir de base para seleccionar el aspirante mas adecuado en el proceso de selección.

Adicionalmente, después de conseguir el empleado más adecuado para el cargo, al cruzar el perfil óptimo establecido con las características del empleado contratado (relación hombre – cargo), se puede organizar el programa de Desarrollo individual del funcionario, esto en miras de terminar de adecuar al empleado con su cargo.

- ✓ **Sistema de Calidad:** Conjunto de la estructura, responsabilidades, actividades, recursos y procedimientos de la organización de una empresa, que ésta establece para llevar a cabo la gestión de su calidad.
- ✓ **Procedimiento:** Forma especificada para llevar a cabo una actividad o un proceso.
- ✓ **Formatos:** Documentos de apoyo y control para la realización de las actividades.

6.2 Manual de formatos y procedimientos¹²

Se orientan a especificar ciertos detalles de las actividades que normalmente se ejecutan en una empresa con el fin de unificar criterios al interior de la empresa, a recuperar la información de la forma mas adecuada asegurando su calidad y por último agilizar la circulación de la información para que esta llegue oportunamente a las secciones que la requieren.

Cuando se trata de definir un nuevo formato, se deben tener en cuenta varios aspectos:

- El perfil del funcionario o funcionarios que deben diligenciar el formato (clientes / objetivo). Esto con el fin de tener un diseño y una información a llenar adecuada al personal que lo elaborará. Se debe evitar información innecesaria, o que el funcionario objeto del formato comúnmente no conoce, o que sea dispendioso de diligenciar en una actividad que generalmente requiere de agilidad. Entre mas rápido se pueda llenar un formato (con ítems de selección, poco texto, etc.) mas rápido se obtiene la información requerida y el personal le disminuye su grado de apatía a su diligenciamiento.
- Evitar formatos que soliciten la misma información de diferentes formas o en otros formatos.
- En lo posible tratar porque no se recargue de formatos la gestión de un cargo. Se debe tener presente, que aunque es muy importante la información solicitada en un formato, el común de la gente es apática a su diligenciamiento. Por lo anterior se debe tratar de diseñar formatos sencillos y ágiles de diligenciar para que el personal no los evite.

¹² AMAYA Jailer. Op., cit-. pp. 47

- Debe existir un apoyo general y a todo nivel (directriz o política de la empresarial) que recalque la importancia del diligenciamiento de los diferentes formatos.
- Se debe escuchar a los funcionarios objetivos del formato (clientes del formato) para ir adecuándolos a los cambios de la organización. Es muy común que al implementar un software en una empresa se obvien algunos formatos o se deban suprimir para dar paso a un nuevo sistema de captura de información, o incluso de nivel de capacitación del personal a cargo de ingresar la información al sistema, lo cual implica un reajuste del plan de desarrollo del personal de la empresa.
- Para cada formato se debe presentar la estructura del formato a diligenciar y una breve descripción (preferiblemente de una hoja como máximo) de la forma como se debe llenar. En esta descripción se debe especificar el recorrido del documento entre la empresa, donde se debe archivar y donde deben quedar tanto los originales como las copias si las tiene.
- Cuando se traten de procedimientos generales dentro de la empresa se deben describir las actividades relacionadas, el objetivo del proceso y lo que debe arrojar como resultado, como es el caso de una acta, el reporte para dar de baja un activo, la descripciones de las acciones a seguir, etc.

7. MARCO CONCEPTUAL

La realización de este proyecto se ve reflejada a los constantes cambios y transformaciones en las que se ven envueltas las organizaciones actuales y ha conllevado a adaptar las estructuras anticuadas y rígidas a sistemas avanzados y flexibles, por lo cual la Gestión de Recursos Humanos ha pasado a ser una función eminentemente estratégica y dinámica que proyecta en el factor humanos su principal clave de éxito.

Todo ello, ha obligado a los Directores de las Organizaciones, a establecer sistemas y procesos adaptativos a las nuevas estructuras, necesitando de técnicas que le permitan afrontar y vencer los retos a los que se ven sometidas las

Organizaciones, en el cual se propone un manual o documento que recoge toda la información de un puesto de trabajo, en donde se detallan: "Que hacen" los trabajadores: Tareas, funciones o actividades que ejecutan en el desempeño del puesto. "Como lo hacen": Recursos que utilizan, métodos que emplean, manera como ejecutan cada tarea. "Para qué lo hacen":

Objetivos que pretenden conseguir, propósito de cada tarea; junto a esto se han de especificar los requisitos y cualificaciones necesarias para que el trabajador realice las tareas con una cierta garantía de éxito.

A través de este proceso el Hotel Decamerón de Cartagena logra esclarecer cada uno de sus puestos de trabajo, brindando una mayor facilidad, organización y cumplimiento a la hora de ocupar un cargo.

8. MARCO LEGAL

La Empresa Decamerón, cuyos productos son la venta de servicios de una cadena de hoteles en Colombia y otros países vecinos se regulan por las siguientes normas:

- ✓ Resolución 1280 del 27 de junio de 2007. Por la cual se adiciona la Resolución 1143 de 2007 referente a la integración del Comité Directivo del Fondo de Promoción Turística para el período 2007-2009.
- ✓ Resolución 1143 del 13 de junio de 2007. Por el cual se reglamenta el procedimiento de selección de representantes del sector privado al Comité Directivo del Fondo de Promoción Turística.
- ✓ Decreto 1782 del 23 de mayo de 2007. Por medio del cual se reglamenta el Impuesto con destino al turismo.
- ✓ Decreto 1400 del 26 de abril de 2007. Por el cual se amplía el plazo para el pago de la Contribución Parafiscal para la Promoción del Turismo correspondiente al primer trimestre de 2007.
- ✓ Decreto 1373 del 24 de abril de 2007. Por el cual se establece una semana de receso estudiantil en los establecimientos de educación preescolar, básica y media.
- ✓ Decreto 1036 del 30 de marzo de 2007. Por el cual se reglamenta el recaudo y el cobro de la Contribución Parafiscal para la Promoción del Turismo a que se refiere la Ley 1101 de 2006.
- Resolución 0385 de 2007. Por la cual se modifican los formatos a que se refiere el artículo tercero de la Resolución 890 de 2005.
- Resolución 0348 del 27 de febrero de 2007. Por la cual se determinan los sitios de interés turístico de que tratan los numerales 1º y 2º del artículo primero de la Resolución 0347 de 2007.

- ✓ Resolución 0347 del 27 de febrero de 2007. Por la cual se definen los criterios para otorgar la calidad de turístico a los bares y restaurantes contemplados en la Ley 1101 de 2006.
- ✓ Ley 1111 del 27 diciembre de 2006. Por la cual se modifica el estatuto tributario de los impuestos administrados por la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales. Art. 62 Exención del impuesto sobre las ventas de servicios.
- ✓ Ley 1110 del 27 diciembre de 2006. Por la cual se decreta el Presupuesto de Rentas y Recursos de Capital y la Ley de Apropriaciones para la vigencia fiscal del 1° de enero al 31 de diciembre de 2007. Art. 28 Disposición para bienes inmuebles.
- ✓ Ley 1101 del 22 de noviembre de 2006. Por la cual se modifica la Ley 300 de 1996 - Ley General de Turismo y se dictan otras disposiciones.
- ✓ Resolución 2534 del 7 de noviembre de 2006. Por la cual se crean y organizan unos grupos internos de trabajo en las Direcciones de Calidad y Desarrollo Sostenible del Turismo y de Análisis Sectorial y Promoción del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, se determinan sus tareas y responsabilidades y se adoptan otras disposiciones.
- ✓ Resolución 2322 del 12 octubre de 2006. Por la cual se otorga un plazo (Amplia del plazo por 6 meses para usar la categorización por estrellas en los hoteles que se encuentran en proceso de certificación).
- ✓ Decreto 2785 del 17 de agosto de 2006. Por el cual se modifica la estructura del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo y se dictan otras disposiciones. Art. 5, 6 y 7.
- ✓ Resolución 0118 del 28 de enero de 2005: Por la cual se establecen los criterios técnicos de las diferentes actividades o servicios de ecoturismo de conformidad con lo dispuesto en el parágrafo del artículo 12 del Decreto 2755 de 2003.

- ✓ Resolución 0236 del 2 de febrero de 2005. Por la cual se modifican las tarifas de inscripción y de actualización en el Registro Nacional de Turismo.
- ✓ Resolución 0657 del 8 de abril 2005. Por la cual se reglamenta la categorización por estrellas de los establecimientos hoteleros o de hospedaje que prestan sus servicios en Colombia.
- ✓ Resolución 0890 del 6 de julio de 2005. Por cual se establece la forma y requisitos para solicitar ante las autoridades ambientales competentes la certificación de que trata el numeral 5 del artículo 207-2 del Estatuto Tributario. Ministerio de Ambiente, Vivienda y Desarrollo territorial.
- ✓ Resolución 1622 del 2 de agosto de 2005 Por la cual se adopta el Manual de Señalización Turística Peatonal.
- ✓ Decreto 210 de 2003 . Por la cual se crean y organizan grupos internos de trabajo en la Dirección de Turismo del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, se determinan sus tareas y responsabilidades y se adoptan otras decisiones.
- ✓ Decreto 2755 del 30 de septiembre de 2003. Por medio del cual se reglamenta el artículo 207-2 del Estatuto Tributario.
- ✓ Decreto 2074 del 25 de julio de 2003. Por el cual se modifica el Decreto 504 de 1997, sobre información del Registro Nacional de Turismo.
- ✓ Ley 768 de julio 31 de 2002. Por la cual se adopta el Régimen Político, Administrativo y Fiscal de los Distritos Portuario e Industrial de Barranquilla, Turístico y Cultural de Cartagena de Indias y Turístico, Cultural e Histórico de Santa Marta.

- ✓ Ley 731 de 2002. Por la cual se dictan normas para favorecer a las mujeres rurales.
- ✓ Decreto 1336 de junio 26 de 2002. Por el cual se modifica el Decreto Reglamentario 505 del 28 de febrero de 1997.

- ✓ Resolución 0119 de febrero 12 de 2002. Por la cual se fijan unas reglas para el cumplimiento por parte de los prestadores de servicios turísticos de la obligación contemplada en el artículo 16 de la Ley 679 del 3 de agosto de 2001.
- ✓ Resolución 00738 de 2002. Por medio de la cual se definen las tasas aeroportuarias.
- ✓ Resolución 0049 de enero 22 de 2002. Por la cual se establecen as tarifas de inscripción del Registro Nacional De Turismo. Decreto 53 de enero 18 de 2002 Por el cual se dictan unas disposiciones relacionadas con la actividad de las Agencias de Viajes y se dictan otras disposiciones.
- ✓ Resolución 3537 de 2002: Por la cual se autoriza el cambio de servicio de particular a público, de vehículos destinados a transporte especial y de turismo. Ministerio de Transporte.
- ✓ Decreto 1524 de 2002. Por el cual se reglamenta el artículo 5º de la Ley 670 de 2001.
- ✓ Ley 679 de 2001. Prevención contra la explotación, la pornografía, el turismo sexual y demás formas de abuso con menores de edad.
- ✓ Decreto 2107 de 2001. Por el cual se dictan disposiciones sobre la expedición de visas, control y regularización de extranjeros y se dictan otras disposiciones en materia de inmigración.
- ✓ Decreto 1824 de 2001. (Disposiciones relacionadas con la actividad de los operadores profesionales de congresos, ferias y convenciones)
- ✓ Decreto 1825 de 2001. (Por el cual se dictan unas disposiciones relacionadas con la actividad de los Guías de Turismo). Decreto 1912 de 2001. (Reglamentación Tiempo Compartido).
- ✓
- ✓

- ✓ Decreto 174 de 2001. Por el cual se reglamenta el Servicio Público de Transporte Terrestre Automotor Especial.
- ✓ Decreto 53 de enero 18 de 2001 Por el cual se dictan unas disposiciones relacionadas con la actividad de las Agencias de Viajes y se dictan otras disposiciones.
- ✓ Decreto 2194 de octubre 27 de 2000. Por el cual se modifica el plazo para la actualización del Registro Nacional de Turismo Ley 561 de 2000. Por medio de la cual se autoriza a la Asamblea Departamental del Meta para ordenar la emisión de la Estampilla de Fomento Turístico y se dictan otras disposiciones. Sentencia C-697 de 2000. Derecho a ejercer profesión u oficio /Libertad de empresa. Agente de viajes y Turismo. (Corte Constitucional).
- ✓ Resolución 3537 de 2000: Por la cual se autoriza el cambio de servicio de particular a público, de vehículos destinados a transporte especial y de turismo. Ministerio de Transporte.
- ✓ Decreto 2485 de 1999. Por el cual se establece la obligación de inscribirse en el Registro Nacional de Turismo a los equipajeros como prestadores de servicios turísticos. (Derogado).
- ✓ Decreto 2395 de 1999. Por el cual se reglamenta la Ley 300 de 1996 en lo relacionado con la inscripción en el Registro Nacional de Turismo de los establecimientos gastronómicos, bares y negocios similares de interés turístico.
- ✓ Resolución 221 de 1999. (Código de Ética del Guía de Turismo).
- ✓ Resolución 220 de 1999. (Por la cual se deroga la resolución numero 001 del 4 de agosto de 1997 y se reglamenta el consejo profesional de guías de turismo).
- ✓ Decreto 1075 de 1997. Por el cual se señala el procedimiento para la imposición de sanciones a los prestadores de servicios turísticos.

- ✓ Decreto 1076 de 1997. Por el cual se reglamenta el sistema de tiempo compartido turístico.
- ✓ Decreto 502 de 1997. Por el cual se definen la naturaleza y funciones de cada uno de los tipos de agencias de viajes de que trata el artículo 85 de la Ley 300 de 1996.)
- ✓ Decreto 503 de 1997. Por el cual se reglamenta el ejercicio de la profesión de Guía de Turismo.
- ✓ Decreto 504 de 1997. Por el cual se reglamenta el Registro Nacional de Turismo.
- ✓ Decreto 505 de 1997. Por el cual se reglamenta parcialmente la Ley 300 de 1996.
- ✓ Decreto 972 de 1997. Por el cual se reglamentan los planes de servicios y descuentos especiales en materia de turismo para la tercera edad.
- ✓ Ley 300 de 1996. Por el cual se expide la Ley General de Turismo y se dictan otras disposiciones.
- ✓ Decreto 1095 de mayo 30 de 1994. Por el cual se adopta el Código de Ética Profesional del Agente de Viajes y Turismo.
- ✓ Ley 32 de 1990. Por la cual se reglamenta el ejercicio de la profesión de Agentes de Viajes.

9. DISEÑO METODOLOGICO

9.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN

La investigación se realiza desde un enfoque cualitativo ya que los resultados se presentan bajo la forma de descripciones verbales y narrativas por afirmación descriptivas acerca del contenido del puesto, de las condiciones físicas, del contexto social, de las exigencias que se imponen al individuo, etc.

Además de este se da un enfoque cuantitativo, en base a la encuesta realizada a los empleados del Hotel, que conlleva preguntas dicotómicas, es decir de selección múltiple que permite al encuestado seleccionar entre dos o tres respuestas, los datos son arrojados en forma numérica, según propiedades cuantificables¹³, es decir se busca llegar al conocimiento por medio de la medición y el cálculo.

Se considera, además, una investigación descriptiva, porque a través del estudio se buscan especificar los factores y condiciones importantes de los procesos de Gestión Humana, La experiencia en base a esta investigación demuestra que no existen esquemas fijos que seguir en la redacción y presentación de la descripción de un puesto, aun cuando los expertos sugieren principalmente un estilo sencillo y claro, teniendo en cuenta las reglas y requerimientos por parte de la empresa.

En el presente proyecto se mide la eficacia y eficiencia del hotel a través de la opinión y el desempeño de su Recurso Humano, llevando a cabo mediante el diagnóstico un Manual de descripción de cargos que permite identificar el manejo óptimo de sus puestos.

¹³ Bonilla Rodríguez, CAUS, Daniel. Definición de las variables, enfoque y tipo de investigación. 1.997. p. 29

9.2 FUENTES Y TECNICAS DE INFORMACIÓN.

Para la ejecución de la investigación, el investigador se ayudó de las siguientes fuentes de información.

- ✓ **Fuentes Primarias:** la fuente primaria la constituye el Talento Humano, denominados miembros de equipo dentro de la Empresa, Hotel Decameron Cartagena.
- ✓ **Fuentes Secundarias:** Las fichas bibliográficas, los textos de Administración y Recursos Humanos, revistas, folletos, información obtenida del Servicio Nacional de Aprendizaje, sobre Formación por Competencias, Internet, documentación pertinente al tema, obtenida a través de los archivos de la empresa

9.3 TECNICAS DE RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN.

- La observación como primera medida para identificar el número de puestos, personas que lo ocupan, personas que colaboran en la actividad, condiciones de trabajo, lugar, ambiente, herramientas, entre otros.
- La entrevista no estructurada, se utilizó para completar los datos que no pudieron captarse en la observación ni en el cuestionario. Esta se realizó a través de entrevistas informales a manera de charla ya que la espontaneidad al momento de contestar alguna pregunta fluye de manera natural y real.

- El cuestionario, una serie de preguntas relacionadas con la descripción de puestos que se realizó a los empleados a fin de recopilar datos sobre sus responsabilidades, objetivos, actividades y expectativas respecto a su área.
- Recolección de documentos históricos y archivos por parte de la empresa. Además de esto la investigación basada en bibliografías, sitios Web, biblioteca y recomendados por parte de personas especializadas en el área.

Cada una de estas técnicas es importante por lo cual utilizamos varias para complementar el trabajo de cada una y ayudar a asegurar una investigación completa.

9.4 POBLACIÓN Y MUESTRA

POBLACIÓN

La población es el conjunto de todos los elementos que son objeto del estudio estadístico que labora en el Hotel Decameron de la ciudad de Cartagena, Apartahotel Don Blas S.A.

MUESTRA

Es el subconjunto, extraído de la población (mediante técnicas de muestreo), cuyo estudio sirve para inferir características de toda la población. El tipo de muestra utilizado es no probabilístico que corresponde a un muestreo, donde puede haber clara influencia de la persona o personas que seleccionan la muestra o simplemente se realiza atendiendo a razones de comodidad.

Es decir, debido a la homogeneidad de la población, en general no es un tipo de muestreo riguroso y científico, dado que no todos los elementos de la población pueden formar parte de la muestra.

Por ejemplo, al realizar nuestra encuesta por la mañana, las personas que no están ubicadas en lugar de trabajo en ese momento o que no se encuentran laborando ese día, no podrán formar parte de la muestra.

En ella se escoge el total de la población, que son 290 funcionarios, ya que el 100% todo este Talento Humano de la empresa interviene en la aplicación y desarrollo de la encuesta.

Se tomaron para el análisis 5 puestos de trabajos de diferentes áreas de la sede Apartahotel Don Blas Sucursal de Cartagena a los cuales se les asignó un cuestionario estructurado de acuerdo a su puesto de trabajo, para poder cumplir con el objetivo del estudio.

AREAS	FRECUENCIA
Actividades	3
Almacén	2
Recepción	3
Cocina	5
Seguridad	3
TOTAL DE LA MUESTRA	16

Aquí una pequeña muestra de tres preguntas valoradas en el cuestionario Su calificación se da de acuerdo a la organización, expectativas y entrega del trabajo del jefe a su empleado.

1: Malo 2: Bueno 3: Excelente

CARGOS	Tareas Claras	Herramientas	Tiempo asignado
Coordinador de actividades	2	3	2
Almacenista	3	3	1
Recepcionista	2	2	1
Ayudante de cocina	2	3	2
Portero de seguridad	3	2	1
Esta pequeña muestra fue tomada del cuestionario realizado; aquí 3 puntos fundamentales que hacen parte de este.			

9.5 VARIABLES

Esta operacionalización permite al investigador determinar de qué manera puede manejar o controlar las variables, para así prever las posibles acciones a desarrollar.

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	FUENTE
VARIABLE DEPENDIENTE Descripción de Cargos	Características Biográficas del Talento Humano	Edad Sexo Profesión	Trabajadores Directivos y Trabajadores

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	FUENTE
VARIABLES INDEPENDIENTES Requisitos del Talento Humano	Funciones del Cargo	Conocimientos Habilidades Aptitudes Características Personalidad Experiencia	Directivos Empleados
	Contexto del cargo	Responsabilidades Objetivos Calidad Riesgos Productividad	Jefes de Áreas
Instrumentos y Factores de Selección para el Plan	Entrevistas Pruebas	Currículo Validez Confiabilidad	Directores

9.6 ANALISIS E INTERPRETACIÓN DE LA INFORMACIÓN.

El puesto de trabajo es el principal nexo de unión entre los empleados y la organización. Efectivamente, este vínculo permite a los individuos realizar aportaciones para con su organización, al tiempo que les permite recibir las recompensas pertinentes. Estas recompensas pueden ser intrínsecas (satisfacción respecto al trabajo realizado, sentimientos de logro, etc.) y extrínsecas (promociones y remuneraciones principalmente) El análisis de los puestos de trabajo es un proceso objetivo, ya que se pudo observar en que no se tiene en consideración a la persona que ocupa el puesto de trabajo, sino al puesto en sí.

El puesto de trabajo determina en gran medida el rol que las personas juegan en las organizaciones, esto hace que se espere un determinado comportamiento en un individuo por el simple hecho de ocupar un determinado puesto de trabajo

Por lo tanto este trabajo de campo nos permite identificar, conocer y evaluar las diversas actividades y labores que realiza cada empleado, teniendo en cuenta su funcionalidad, su espacio, su objetivo, tiempo y expectativas a cumplir; por todo esto es importante recoger datos tanto cualitativos como cuantitativos que faciliten el desarrollo y procesos del manual de cargos, esclareciendo su forma de trabajo, herramientas a utilizar y leyes que mantienen el orden y compromiso de cada función.

**10. MANUAL DE FUNCIONES DE LA DESCRIPCIÓN DE CARGOS COMO
PROPUESTA DEL PROCESO INVESTIGATIVO DE TRABAJO EN EL HOTEL
DECAMERON CARTAGENA**

**MANUAL DE FUNCIONES Y DISEÑO EN LA DESCRIPCIÓN DE
CARGOS COMO HERRAMIENTA PARA CUMPLIR LOS
PROCEDIMIENTOS Y NORMAS DE HOTELES DECAMERON
CARTAGENA “APARTAHOTEL DON BLAS S.A”**

10.1 OBJETIVO GENERAL:

Diseñar un Manual de perfiles de cargos para el Hotel Decamerón Apartahotel Don Blas de Cartagena que permitan el desempeño exitoso en cada uno de los cargos que conforman la estructura organizativa y que sirva de base para todos los procesos de gestión humana.

10.2 MISION:

Crear un manual de funciones de las descripciones de cargo del hotel teniendo en cuenta el cumplimiento y reglamento necesarios para el desarrollo de los procedimientos en cada perfil de cargo.

10.3 VISION:

Desarrollar medios de mejoramiento continuo en la organización que permitan alcanzar los objetivos diseñados y al mismo tiempo impulsar al desarrollo de un Sistema de Gestión de Calidad.

10.4 OBJETIVOS ESPECIFICOS DEL MANUAL

- ✓ Brindar a cada empleado una herramienta de apoyo y consulta sobre el cuadro de sus funciones y responsabilidades del cargo que desempeña, a fin de desarrollar y ejecutar procedimientos de calidad.

- ✓ Obtener un instrumento óptimo para consultas por parte de los directivos, el cual es fundamental para el proceso de inducción, entrenamiento y capacitación de nuevos empleados, de esta manera los empleados podrán ingresar a la empresa con una visión de las funciones y responsabilidades propias del cargo.

10.5 ALCANCE

Describe las funciones y da a conocer el perfil de los cargos para cada área, Al mismo tiempo servirá de guía esencial para la definición de las actividades y procesos normativos, como estrategia preliminar para el cumplimiento de una excelente gestión humana.

10.6 APROBACIÓN

Le concierne al Departamento de Recursos Humanos del Hotel Decameron Cartagena Apartahotel Don Blas S.A

11. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

CONCLUSIONES

- Se logró despertar el interés a nivel de la organización por establecer procedimientos documentados y de calidad, el cual es importante para el hotel como fundamento básico para el cumplimiento de las actividades realizadas por los empleados.
- Se obtuvo un manejo óptimo de la estructuración y desarrollo del nuevo formato para el manual de funciones, ya que se alcanzaron las expectativas y se logró incluir puntos claves, de gran importancia para el concepto actual de descripción de cargos que utilizan los expertos en Recursos Humanos.
- Se realizó el manual de funciones de descripción de cargos, con base a la información recopilada por los diferentes medios de recolección, tales como las investigación e instrumentos como la encuesta los cuales permitieron definir las funciones por cargo y el perfil adecuado para cada uno

RECOMENDACIONES

- Concientizar al personal del Hotel Apartahotel Don Blas con respecto al direccionamiento estratégico de Hoteles Decamerón, con el fin de conocer y participar como ente fundamental en la elaboración del manual de funciones de la descripción de cargos.
- Saber utilizar el manual de funciones como una herramienta para diseñar procedimientos de calidad en un futuro, bajo la aplicación de formatos adecuados, logrando de esta manera un sistema de gestión favorable para la organización.
- Trabajar día a día por el mejoramiento continuo en las diferentes áreas del hotel contando con la participación de la alta dirección para mejores resultados, esto con el fin de cumplir con los deberes y derechos de los empleados y satisfacer las necesidades de los clientes.

12. DISEÑO DEL MANUAL: EJEMPLOS

DESCRIPCION DE CARGOS APARTAHOTEL DON BLAS S.A. CARTAGENA DE INDIAS

Nombre del cargo: Jefe de Alimentos & Bebidas
Departamento: Alimentos & Bebidas
Cargo Jefe Inmediato: Gerente de Operaciones

DESCRIPCION GENERAL DEL CARGO

Este cargo es responsable de la plena satisfacción del cliente, en cuanto al servicio prestado por el departamento. Además, responde con la supervisión y verificación de la organización y el montaje de operaciones como: bar, mesas, minutas, menús y miche and place. Al mismo tiempo debe responder por el manejo de los equipos.

Es un cargo de carácter administrativo – operativo

MOVIMIENTOS ESPECIFICOS DEL PUESTO

- Su función principal es la supervisión, organización y montaje de los restaurantes
- Reúne al equipo de trabajo y diariamente se reúne con el personal a su cargo con el fin de comentar novedades, designar tareas. Por otro lado debe reunirse una vez a la semana con los jefes de departamento y el Gerente Operativo
- Reclama el Forecast, verificando la proyección y ocupación del hotel.
- Revisar la bitácora “eventualidad en la noche” En esta bitácora se registran los sucesos de la noche anterior como: temperatura de los alimentos, menús de los restaurantes, comentarios de los huéspedes, anomalías en los restaurantes y bares y finalmente los eventos a realizar.
- Reunirse con el área de Reserva y verificar la distribución de los huéspedes en cada uno de los restaurantes, y ponerse al tanto de las reservas programadas para grupos especiales.
- Realizar la inspección de los diferentes restaurantes del hotel y del área de servicio.
- Verificar la limpieza y la organización de restaurantes, cocinas y panadería; estaciones de café, minuta, estación fría y caliente
- Verificar la llegada de los huéspedes y el montaje del briefing. Verificar el desmonte del bar lobby y el montaje del bar piscina
-

- Confirmar el menú con el Chef en la cocina principal para cambios o modificaciones según comentarios del huésped y verificar el menú del personal, con el fin de observar la preparación y consumo del almuerzo.
- Revisar y costear el pedido de salida de Barú. Se hace el pedido de bares de acuerdo a la ocupación (teniendo en cuenta las estadísticas de los movimientos de los meses anteriores, además se tiene en cuenta la calidad del huésped, menores de edad, adultos, regulares VIP, 3era edad y los grupos especiales: prohibidas las bebidas alcohólicas por características de su estadía. Desplazarse a almacén para verificar si alcanza los que se tiene en stop para la operación; de esta forma se hacen los respectivos pedidos faltantes para surtirse de bebidas y abarrotes. Todo lo anterior se hace contra lo físico que se encuentra en almacén, bodegas y bares.
- Reunión con el jefe de servicio al huésped y recibir por parte de servicio al huésped las órdenes de atención para habitación de VIP, súper VIP y especial.
- Hacer seguimientos a las solicitudes de compra, para mayor verificación de insumos y productos utilizados en la preparación de alimentos
- Verificar el miche and place, con respecto a los mises de fruit, limonada y piña colada.
- Revisión global de los pedidos directos y observar la llegada de verduras y frutas con el fin de saber si se encuentran en buen estado para el consumo humano.
- Planear eventos, organizar la estructura (que tipo de actividad es, cuanto dura el evento, en que locaciones del hotel se realizara, tipo de alimentación, equipos necesarios para el evento).
- Supervisar el área de la pizzería, su funcionamiento de equipos y utilería y cuadrilla de trabajo. Supervisar picadera nocturna y dar instrucciones sobre preparación y montaje de la misma para mantener estándares.
- Control y presentación de la calidad de los alimentos, supervisar el estado de los alimentos al momento de consumirlos y la decoración de los mismos en las diferentes minutas.
- Supervisar procesos gastronómicos del turno. Observar las preparaciones de los diferentes platos que se sirven a la carta en los restaurantes
- Verificar el montaje para el servicio de la noche. Supervisar que todo lo requerido este debidamente instalado: verificar sillas y mesas (limpias, que no estén desniveladas y alineadas), lámparas (que prendan todas y estén limpias) equipos de trabajo (que el aire acondicionado funcione correctamente, que el quipo de sonido funcione bien y tenga la música adecuada, mantelería, platos, vasos, cubiertos y cristalería estén limpias y
- en perfecto estado) olor adecuado en el ambiente, que este puesto el mulotón, sea en el día o en la noche (no aplica), accesorios (saleros, pimenteros y ceniceros) plato base (base) cubertería, cristalería.

- Inspección de cuarto de basura. Verificar clasificación de material reciclable y no reciclable.
- Revisar horarios. Saber la ubicación del personal en sitios de trabajo y reemplazos eventuales.
- Reunión con brigadas de servicio. Retroalimentación con el personal para efectos de la operación.
- Coordina el programa de seguridad e Higiene. Verifica el cumplimiento de las normas establecidas por el programa.

OBLIGACIONES DEL CARGO Y EXPERIENCIA

- **Estudios Requeridos:** Bachiller, Técnico en Hotelería y Turismo
- **Conocimiento General:** Cultura general local, nacional e internacional
- **Cargo Desempeñado Previamente:** Jefe de Alimentos y Bebidas
- **Experiencia:** Mínimo 3 años – 100 Horas de Capacitación en supervisión de montaje de mesa y bar, atención al cliente, conocimiento de recetas internacional, normas de seguridad e higiene.
- **Entrenamiento:** 2 Meses

REQUERIMIENTOS FISICOS

- | | |
|--------------------------------|------------------------|
| • Caminar | • Trabajar Rápidamente |
| • Inclinarsse | • Sentido del Olfato |
| • Agudeza Visual | • Estar De Pie |
| • Fluidez Verbal | • Iniciativa |
| • Agudeza Auditiva | • Sentado |
| • Darse Vuelta Frecuentemente. | |

PERFIL DE COMPETENCIA

➤ COMPETENCIA ORGANIZACIONALES

- | | |
|---|--|
| • Organizado. | • Iniciativa. |
| • Responsable. | • Facilidad de Expresión Oral, escrita y Corporal. |
| • Colaborador. | • Honestidad. |
| • Puntual. | • Concentración. |
| • Percepción y Atención. | • Controlar. |
| • Excelentes Relaciones Interpersonales (Amabilidad, Cortesía.) | • Atención. |

➤ **COMPETENCIAS FUNCIONALES**

- Organización.
- Control.
- Toma de decisiones.
- Responsabilidad
- Asertividad
- Prudencia
- Amabilidad
- Memorizar.
- Percepción.
- Concentración.

HERRAMIENTAS DE TRABAJO

- Radio
- Computador Con impresora
- Engrapadora
- Perforadora
- Lapiceros
- Agenda
- Formato de Pedido De Almacén
- Teléfono
- Resmas de Papel

RELACIONES LABORALES

- Gerente Operativo
- Cocineros
- Steward,
- Meseros
- Barman
- Hostess
- Coordinador De A & B
- capitanes,
- Chef,
- Sub Chef
- Sub Chef Pastelero.

SUPERVISION

- Gerente de Operaciones.

APARIENCIA PERSONAL

El cargo requiere el uso de uniforme limpio planchado y zapatos adecuados. Debe proyectar una buena imagen, debe irradiar ordenado en la forma de vestir y Portar el carnet en un lugar visible.

Presentación personal: Cabello debidamente limpio y peinado, uñas limpias y cortadas, olor corporal agradable, buen aseo bucal, los hombres bien rasurados, las mujeres con maquillaje discreto.

La postura: No fumar durante el trabajo, no comer, no masticar chicle, no correr, no gritar.

**DESCRIPCION DE CARGOS
APARTAHOTEL DON BLAS S.A.
CARTAGENA DE INDIAS**

Nombre del cargo: Capitán de Botones
Departamento: Recepción
Cargo Jefe Inmediato: Jefe de Recepción

DESCRIPCION GENERAL DEL CARGO

El ocupante de este cargo es responsable de la plena satisfacción del cliente en cuanto supervisión y control del recibimiento, cuidado y entrega del equipaje. Responde por el manejo que tenga sobre los materiales y equipo de trabajo. Es un cargo de carácter operativo y responde al Jefe de Recepción.

MOVIMIENTOS ESPECIFICOS DEL PUESTO

Revisa Y Consigna En Los Libros

- Revisa los libros de entrega de turnos botones. Revisa el libro para saber qué equipaje se guardó en el turno anterior en el closet de botones
- Consigna en el libro de entrega de turno botones las encomiendas. Observa en el libro las encomiendas y verifica que estén en el closet de botones, si fueron entregadas, o si no las han ido a buscar. (si pasan más de los 3 días se remite a Recepción para que estas a su vez la envíen a Ama de llaves como objeto extraviado.
- Consigna información en el libro de Entrada. En este libro anota las maletas, maletines y el nombre del huésped junto con el número del ticket, con el fin de llevar un control sobre lo que entra y sale del Hotel.
- Anota en el libro las maletas, maletines, teniendo en cuenta el ticket (en el check out).
- Revisa en el forecast- o libro de botones.
- Todos los días este observa el porcentaje de huéspedes que entran y salen diariamente y lo memoriza.
- Supervisa al personal a su cargo. Observa que su equipo de trabajo esté completo y con una buena presentación personal, que todos tengan la tiquetera y lapicero.

- Asigna tareas. Asigna un botón a clasificar y repartir correspondencia interna (memorandos, pedidos, a los diferentes Departamentos) y los ubica en recepción y terraza del hotel.
- Se ubica en la terraza para el check in. Organiza el equipaje en una parte de la terraza externa del hotel con el fin de revisar las maletas con ayuda del guardia canino, después de esto las tiquetera, es decir, le coloca un ticket donde escriben la letra E de entrada en cada maleta y el otro par del ticket se le entrega al huésped (en algunos caos usan tiza para enumerarlas).
- Supervisa el equipaje. Organiza Está al pendiente de que el equipaje sea llevado a la discoteca mientras los huéspedes reciben sus habitaciones. Además anota en el libro de entrada los equipajes que ingresan.
- Supervisa la entrega del equipaje. Observa que el botón entregue el equipaje correctamente es decir, que el código del ticket sea el mismo del que está anotado en el libro de entrada y por el ticket entregado por el huésped.
Se cerciora que este procedimiento se realice en forma organizada.
- Entrega y recibe encomiendas. Se remite al libro de botones y verifica que esté consignado (en caso que la encomienda esté en el closet y la vayan a buscar), en el caso que dejen una encomienda este debe anotar en el libro el nombre, el número del ticket y el nombre de quien la reclama.
- Supervisa y delega. Cuando el huésped llama a recepción o a botones solicitando que suban por el equipaje, este asigna a su equipo las habitaciones las cuales se deben remitir.
- Supervisa el Check out. Se ubica en la puerta y pide a los huéspedes el paz y salvo con la ayuda de porteros de seguridad y se le quitan los brazaletes. Cuando se le entrega la maleta el Capitán debe recibir los tickets y consignar en el libro de salida la información correspondiente. Dichos tickets deben tener una S de salida.
- Supervisa ascensoristas y hace inducción.
- Observa que los ascensoristas estén en los ascensores con una postura adecuada y con el uniforme debidamente llevado. Hace la inducción para botones y ascensoristas con un recorrido por las áreas donde este va a tener acceso.

REQUERIMIENTOS FISICOS

- Caminar
- Inclinarsse
- Agudeza Visual
- Fluidez Verbal
- Agudeza Auditiva
- Trabajar Rápidamente
- Sentido del Olfato
- Estar De Pie
- Iniciativa
- Sentado

OBLIGACIONES DEL CARGO Y EXPERIENCIA

- **Estudios Requeridos:** Bachiller, Técnico
- **Conocimiento General:** Cultura general
- **Cargo Desempeñado Previamente:** Operadora
- **Idiomas:** Español – Inglés - Frances
- **Experiencia:** 6 meses / 50 horas de capacitación en atención al cliente.
- **Entrenamiento:** Práctico

PERFIL DE COMPETENCIA

➤ COMPETENCIA ORGANIZACIONALES

- Organizado.
- Responsable.
- Colaborador.
- Puntual.
- Percepción y Atención.
- Excelentes Relaciones Interpersonales (Amabilidad, Cortesía.)
- Iniciativa.
- Facilidad de Expresión Oral, escrita y Corporal.
- Honestidad.
- Concentración.
- Controlar.
- Atención.

➤ COMPETENCIAS FUNCIONALES

- Organización.
- Control.
- Toma de decisiones.
- Responsabilidad
- Asertividad
- Prudencia
- Amabilidad
- Memorizar.
- Percepción.
- Concentración.

HERRAMIENTAS DE TRABAJO

- Computador
- Impresora
- Carpetas
- Engrapadora
- Perforadora
- Teléfono
- Lapiceros
- Resmas de Papel

SUPERVISION

- Capitán de Botones

RELACIONES LABORALES

- Jefe de Recepción
- Cajera
- Recepcionista.
- Portero de seguridad.
- Ama de llaves.
- Mantenimiento.
- Botones.
- Ascensoristas

APARIENCIA PERSONAL

El cargo requiere el uso de uniforme limpio planchado y zapatos adecuados. Debe proyectar una buena imagen, debe irradiar ordenado en la forma de vestir y Portar el carnet en un lugar visible.

Presentación personal: Cabello debidamente limpio y peinado, uñas limpias y cortadas, olor corporal agradable, buen aseo bucal, los hombres bien rasurados, las mujeres con maquillaje discreto.

La postura: No fumar durante el trabajo, no comer, no masticar chicle, no correr, no gritar.

**DESCRIPCION DE CARGOS
APARTAHOTEL DON BLAS S.A.
CARTAGENA DE INDIAS**

Nombre del cargo: Jefe de Seguridad
Departamento: Seguridad
Cargo Jefe Inmediato: Gerente De Operaciones

DESCRIPCION GENERAL DEL CARGO

Supervisa todas las actividades referentes a la seguridad y específicamente es responsable de la plena satisfacción de los clientes en cuanto a la supervisión constante por las diferentes aéreas del hotel, su objetivo principal es velar por la seguridad de los huéspedes, de los trabajadores y la infraestructura del Hotel. De igual forma responde por el manejo sobre las herramientas y equipos de trabajo. Este cargo es de carácter operativo y responde al Gerente Operativo.

MOVIMIENTOS ESPECIFICOS DEL PUESTO

- Supervisa los puestos de control constantemente.
- Inspecciona constantemente la infraestructura externa del Hotel y sus alrededores.
- Detecta factores de riesgo y propone soluciones.
- Organiza las reuniones con el personal que tiene a cargo para discutir novedades y corrige errores.
- Se reúne cada vez que lo amerite con jefes de departamento y Gerente operativo.
- Revisa las bitácoras diariamente y por medio de esta supervisa los activos fijos que salen reingresen.
- Revisa los reportes que realiza el supervisor de seguridad.
- Interviene en situaciones engorrosas y difíciles.
- Recibe el informe de salida a San Pedro.
- Analiza puntos críticos de control.
- Toma decisiones sobre objetos olvidados.
- Mantiene contacto con HODECOL para cuando requieran de un operativo especial para los directivos de la cadena asigne un guardia que sirva a la vez de escolta.
- Revisa programa de Red contra incendios.
- Asiste a reuniones y capacitaciones necesarias para realizar su cargo y cumple con todas aquellas funciones inherentes al cargo que sean asignadas por el jefe inmediato.
- Asistir a los cursos, capacitaciones o entrenamiento requeridos por el cargo.
- Cumplir con todas aquellas funciones inherentes al cargo asignadas por el jefe inmediato.

- Asiste y participa en las brigadas del hotel.
- Asistir semanalmente a la reunión operativa con el objetivo de mantener informado a todos los Jefes sobre las novedades, actividades pendientes, y buscar viables opciones de solución.

OBLIGACIONES DEL CARGO Y EXPERIENCIA

Estudios Requeridos: Bachiller o Técnico en seguridad

Cargo Desempeñado Previamente: Portero de seguridad

Experiencia: Mínimo 1 año/ 200 horas de capacitación en atención al cliente, turismo y seguridad industrial.

REQUERIMIENTOS FISICOS

- Caminar
- Inclinarsse
- Agudeza Visual
- Fluidez Verbal
- Agudeza Auditiva
- Trabajar Rápidamente
- Sentido del Olfato
- Estar De Pie
- Iniciativa
- Sentado

PERFIL DE COMPETENCIA

➤ **COMPETENCIA ORGANIZACIONALES**

- Organizado
- Agilidad
- Asertividad
- Responsable.
- Colaborador.
- Puntual.
- Percepción y Atención.
- Prudencia
- Disciplina
- Iniciativa.
- Honestidad.
- Concentración.
- Controlar.
- Discreción

➤ **COMPETENCIAS FUNCIONALES**

- Organización.
- Control.
- Iniciativa
- Planear
- Responsabilidad
- Amabilidad
- Memorizar.
- Percepción.
- Concentración.
- Atención
- Decisión

HERRAMIENTAS DE TRABAJO

- Radio
- Engrapadora
- Perforadora
- Carpetas Legajadoras
- Teléfono
- Formato de Horarios
- Formato de Requisiciones
- Memos
- Clips
- Lapiceros
- Resmas de papel
- Escritorio
- Silla
- Reloj

RELACIONES LABORALES

- Porteros de Seguridad.
- Supervisor de seguridad.
- Mantenimiento.
- Recepción.
- Ama de llaves.
- Jefe de Recursos Humanos.
- Gerente Operativo.

SUPERVISION

- Gerente Operativo.

APARIENCIA PERSONAL

El cargo requiere el uso de uniforme limpio planchado y zapatos adecuados. Debe proyectar una buena imagen, debe irradiar ordenado en la forma de vestir y Portar el carnet en un lugar visible.

Presentación personal: Cabello debidamente limpio y peinado, uñas limpias y cortadas, olor corporal agradable, buen aseo bucal, los hombres bien rasurados, las mujeres con maquillaje discreto.

La postura: No fumar durante el trabajo, no comer, no masticar chicle, no correr, no gritar.

**DESCRIPCION DE CARGOS
APARTAHOTEL DON BLAS S.A.
CARTAGENA DE INDIAS**

Nombre del cargo: Supervisora de Pisos/habitaciones
Departamento: Ama de Llaves
Cargo Jefe Inmediato: Jefe de Ama de Llaves

DESCRIPCION GENERAL DEL CARGO

Es el responsable de mantener las aéreas públicas, oficinas y las habitaciones del hotel completamente limpias; por esta razón se encarga de la supervisión constante del aseo y desinfección de ellas con el fin de brindar un excelente servicio al huésped. Adicionalmente supervisa los guardalinos y así mismo responde por el manejo sobre las herramientas y equipos de trabajo. Este cargo es de carácter operativo y responde al supervisor general.

DESCRIPCION ESPECÍFICA

- Se encarga de supervisar y organizar su equipo de trabajo para la limpieza general de los pisos y habitaciones.
- Recibe las camareras para la entrega de turno.
- Revisa los carros, guardalinos y presentación personal de las camareras con el fin de cerciorarse que tengan todos los implementos y útiles necesarios para realizar el aseo y desinfección de los pisos, baños, habitaciones, oficinas etc.
- Supervisa todas las habitaciones con el objetivo de revisar, controlar y mirar que todo este en completo orden y totalmente limpio de acuerdo a las necesidades de Recepción, con el fin de verificar el aseo, presentación, funcionamiento y entrega oportuna y cumplir con los estándares establecidos.
- Supervisa y chequea que los aseadores y camareras tengan todos los recursos necesarios para poder realizar su labor como: tapabocas, gorros, guantes entre otros con el fin de evitar y prevenir accidentes laborales y/o enfermedades.
- Verificar la ocupación del hotel, novedades, reportes, bloqueos, para programar las actividades del equipo de trabajo bajo su responsabilidad y así cumplir con un servicio oportuno a huéspedes.
- Cumple con todas aquellas funciones referentes al cargo que sean asignadas por el jefe inmediato

- Asiste a las capacitaciones y cursos para mejorar el trabajo de su grupo de trabajo en general.
- Identificar las habitaciones VIP para arreglarlas especialmente de acuerdo a las necesidades de los huéspedes.
- Formalizar en un Libro donde se relacionan los objetos olvidados, con el fin de llevar un control y registro y dar a los huéspedes una respuesta adecuada cuando sea solicitada.
- Realizar los pedidos de suministro a almacén con el fin de mantener los Stock necesarios para el funcionamiento.
- Apoyar el trabajo de las camareras

OBLIGACIONES DEL CARGO Y EXPERIENCIA

Estudios Requeridos: Bachiller

Idiomas: Ingles

Cargo Desempeñado Previamente: Supervisora de Pisos

Experiencia: Mínimo 6 meses de experiencia / 30 horas de capacitación en atención al cliente y limpieza

PERFIL DE COMPETENCIA

➤ COMPETENCIA ORGANIZACIONALES

- | | |
|--|---|
| <ul style="list-style-type: none">• Organizado• Destreza• Agilidad• Concentración.• Responsable. | <ul style="list-style-type: none">• Puntual• Atención.• Disciplina• Honestidad.• Discreción |
|--|---|

➤ COMPETENCIAS FUNCIONALES

- | | |
|---|---|
| <ul style="list-style-type: none">• Organización.• Iniciativa• Responsabilidad• Amabilidad• Memorizar.• Concentración.• | <ul style="list-style-type: none">• Atención• Liderazgo• Buen Ejemplo |
|---|---|

HERRAMIENTAS DE TRABAJO

- Radio
- Resma de papel
- Lapiceros
- Teléfono
- Escritorio
- Silla
- Llaves
- Engrapadora
- Tapa Boca
- Carpetas
- Saca grapas
- Computador

RELACIONES LABORALES

- Camareras.
- Supervisor de aéreas
- Aseadores
- Lencería
- Mantenimiento
- Jefe departamento
- Meseros

SUPERVISION

- Jefe de Ama de Llaves

APARIENCIA PERSONAL

El cargo requiere el uso de uniforme limpio planchado y zapatos adecuados. Debe proyectar una buena imagen, debe irradiar ordenado en la forma de vestir y Portar el carnet en un lugar visible.

Presentación personal: Cabello debidamente limpio y peinado, uñas limpias y cortadas, olor corporal agradable, buen aseo bucal, los hombres bien rasurados, las mujeres con maquillaje discreto.

La postura: No fumar durante el trabajo, no comer, no masticar chicle, no correr, no gritar.

**DESCRIPCION DE CARGOS
APARTAHOTEL DON BLAS S.A.
CARTAGENA DE INDIAS**

Nombre del cargo: Jefe de Servicio Al Huésped
Departamento: Servicio Al Huésped
Cargo Jefe Inmediato: Gerente de Operaciones

DESCRIPCION GENERAL DEL CARGO

Las funciones de este cargo deben ir enmarcadas a una cultura de calidad en el servicio que se brinde a cada huésped. Esta calidad va enfocada hacia la satisfacción total del cliente en cuanto a sus necesidades, deseos y expectativas. Se deben establecer un conjunto de estándares de calidad que no solamente cumplan con las expectativas, sino que las superen. Es el responsable de manejar las quejas y demanda procurando el bienestar y la debida atención ante los reclamos dando sugerencias al huésped y además responde por la información o reportes que este debe manejar.

MOVIMIENTOS ESPECIFICOS DEL PUESTO

- Coordina el Coctel de Bienvenida: Antes de que el grupo llegue esta debe comunicar con el dpto. de A&B la hora y el numero de coctel que se necesitan para la bienvenida del grupo después del Check In.
- Organiza el Grupo de Check In: Cuando llegan los Huéspedes al Hotel, El Jefe De Servicio Al Huésped organiza las filas en el Check In , para evitar tumultos y accidentes . Buenos (Días, Tardes, Noches) se pueden organizar en una fila por favor, para hacer mas fácil, cómoda y rápido el Check In.
- Puntualizar con recepción la bienvenida a grupos de huéspedes, con el fin que se encuentre disponible los servicios y logística necesaria para recibir.
- Asistir a reuniones con los organizadores de grupos de huéspedes para coordinar y ejecutar las actividades necesarias.
- Briefing (Cocktail de bienvenida al Huésped): Después de el coctel de bienvenida se le prosigue a explicar los servicios que ofrece el hotel, los horarios de los show, los diferentes restaurantes, lo que esta y no esta incluido dentro de el paquete que se compro, Fun Trip Recomendaciones dirigidas al vestuario en las diferentes áreas , dentro de el hotel y fuera de el hotel.

- Asistir diariamente a las reuniones con el Gerente Operativo, el Jefe de Recepción, con el fin de informar puntos importantes para tomar acción de los grupos en casa y grupos por llegar.
- Manejo de la llegada de VIP: Atención personalizada no solo se le explica lo que esta incluido, sino también se le comunica con la recepción para que estos surtan las habitaciones con el Dpto. de A & B para que la atención en los restaurantes sea exclusiva.
- Ordenar en conjunto con el área de Ventas la Bienvenida o Despedida de Grupos de Huéspedes, según Rooming List y programas de grupos, con el fin de dar la programación precisa a los miembros de grupo y encomendar actividades a realizar mientras su estancia.
- Seguimiento de queja de los Huéspedes.
 - Colocarle atención, dejar al cliente que hable (no interrumpirlo), verlo a los ojos y de frente, tomar en serio la queja (actuar), disculparse, tomar nota, darle posible solución y tiempo aproximado para la solución.
 - Tomar alguna acción: Reportar la queja al departamento respectivo, anotando la hora y quien recibió la queja.
 - Darle seguimiento hasta la solución, verificar con el cliente y volver a disculparse.
 - Se recomienda tener algunas formas impresas de “reportes diarios de solicitudes y quejas”.
- Atender la visita de las agencias de viajes.
 - Recibe representantes de las agencias de viajes explicándole los servicios que presta el Hotel y los Hoteles que hacen parte de la cadena.
 - Recorrido por las instalaciones del Hotel.
 - Reporte cualitativo de la aplicación del formulario.
- Aborda al los Huéspedes en las áreas relax (Piscina, Snacks, Cafeteria).
- Informar a los Huéspedes sobre los trabajos que se estén realizando en las diferentes áreas del hotel.
- Habitualmente contestar los comentarios de los huéspedes.
- Elaborar solicitudes de compra de acuerdo a las compras y / o necesidades del departamento.
- Asistir semanalmente a la reunión operativa con el objetivo de mantener informado a todos los Jefes sobre las novedades, actividades pendientes, y buscar viables opciones de solución.

- Cumplir con todas aquellas funciones inherentes al cargo asignadas por el jefe inmediato.

OBLIGACIONES DEL CARGO Y EXPERIENCIA

Estudios Requeridos: Bachiller – Técnico o Universitaria

Idiomas: Castellano – Ingles - Francés

Cargo Desempeñado Previamente: Jefe de Servicio Al Huésped.

Conocimiento: Cultura General.

Experiencia: Mínimo 6 meses – 50 Horas de Capacitación en Atención al Huésped y Turismo.

Entrenamiento: Practico

REQUERIMIENTOS FISICOS

- Caminar
- Inclinarsse
- Agudeza Visual
- Fluidez Verbal
- Agudeza Auditiva
- Trabajar Rápidamente
- Sentido del Olfato
- Estar De Pie
- Iniciativa
- Sentado

PERFIL DE COMPETENCIA

➤ **COMPETENCIA ORGANIZACIONALES**

- Excelentes Relaciones Interpersonales (Amabilidad, Cortesía.)
- Honestidad.
- Responsabilidad.
- Tolerancia.
- Prudencia.
- Agilidad.
- Observador.
- Sentido de pertenencia.
- Destreza manual.

➤ **COMPETENCIAS FUNCIONALES**

- Organización.
- Control.
- Responsabilidad
- Coordinar
- Comportamiento Analítico - Interpretativo
- Motivación
- Memorizar.
- Percepción.
- Comprensión
- Concentración.

HERRAMIENTAS DE TRABAJO

- Lapiceros
- Regla
- Resaltadores
- Clips
- Engrapadora
- Perforadora.
- Carpetas Legajadoras.
- Ganchos Legajadores
- Globos
- Cometarios de Huéspedes
- Memos

RELACIONES LABORALES

- Gerente Operativo.
- Departamento de Recepción.
- Departamento Ama de Llaves.
- Jefes Departamentales.

SUPERVISION

- Gerente Operativo.

APARIENCIA PERSONAL

El cargo requiere el uso de uniforme limpio planchado y zapatos adecuados. Debe proyectar una buena imagen, debe irradiar ordenado en la forma de vestir y Portar el carnet en un lugar visible.

Presentación personal: Cabello debidamente limpio y peinado, uñas limpias y cortadas, olor corporal agradable, buen aseo bucal, los hombres bien rasurados, las mujeres con maquillaje discreto.

La postura: No fumar durante el trabajo, no comer, no masticar chicle, no correr, no gritar.

**DESCRIPCION DE CARGOS
APARTAHOTEL DON BLAS S.A.
CARTAGENA DE INDIAS**

Nombre del cargo: Operadora
Departamento: Recepción
Cargo Jefe Inmediato: Jefe de Recepción

DESCRIPCION GENERAL DEL CARGO

El ocupante de este cargo es responsable de la plena satisfacción del cliente, en cuanto a comunicar telefónicamente toda la compañía a nivel interior y exterior. Responde por el manejo que tenga sobre los materiales y equipo de trabajo. Es un cargo de carácter operativo y responde al Jefe de Recepción.

MOVIMIENTOS ESPECIFICOS DEL PUESTO

Comunicar Y Entregar Comunicados

- Clasificar llamadas. Según las llamadas hechas en el turno de la noche (reportada por el auditor nocturno), esta las organiza y las reporta a recepción dependiendo de la habitación para que sfi cargadas a la cuenta y posteriormente canceladas
- Archiva mensajes. Toma todos los mensajes y los archiva para luego ser entregados
- Revisar información. Revisa los mensajes o fax dejados en el turno anterior (noche), los clasifica y los envía a las dependencias correspondientes.
- Atiende consola y radio.
- Esta recibe llamadas externas así: "Hotel Decamerón buenos días-tardes-noches, habla X" marca la extensión o el número de la habitación y dice "tiene una llamada de xxx desea tomarla?" y prosigue a enviar la llamada presionando RELÉASE.
- Para recibir las llamadas internas dice. "Conmutador a la orden habla X (con la operación anterior):
- Los códigos son los siguientes:
 - QTH: Lugar donde se encuentra la persona
 - L500: Donde se le puede hacer o pasar una llamada.
 - RPT: Repetir
 - RAYITAS: Tiempo aproximado en minutos
 - 341: Accidentes
 - 321: Contacto de Incendio.
 - 428: Robo

- Recibe, anota y comunica mensajes para huéspedes especialmente los de las agencias de viajes
- Envía recibos de llamadas. Envía a gerencia recibos de llamadas administrativas para que sean firmadas por el gerente.
- Hace recibos de llamadas. Llena un formato de llamadas ya sea de larga distancia, administrativas y personales para luego ser enviadas a Recursos Humanos.
- Totaliza planillas de llamadas de larga distancia, administrativas y personales.
- Pide informe a Recepción. Solicita el informe a recepción de llamadas digitadas por el turno 1 y 2 del conmutador y compara con el informe de la impresora de la planta telefónica.
- Entrega novedades. Deja al auditor nocturno las novedades. Ya sea peticiones especiales de los huéspedes (huéspedes que estén de incógnitos y no desean que se sepa la compañía con la que se encuentran).

OBLIGACIONES DEL CARGO Y EXPERIENCIA

- **Estudios Requeridos:** Bachiller, Técnico en Hotelería y Turismo
- **Conocimiento General:** Cultura general
- **Cargo Desempeñado Previamente:** Operadora
- **Idiomas:** Español e Inglés
- **Experiencia:** 1 año / 50 horas de capacitación en atención al cliente.
- **Entrenamiento:** Práctico

REQUERIMIENTOS FISICOS

- | | |
|--------------------|------------------------|
| • Caminar | • Trabajar Rápidamente |
| • Inclinarsse | • Sentido del Olfato |
| • Agudeza Visual | • Estar De Pie |
| • Fluidez Verbal | • Iniciativa |
| • Agudeza Auditiva | • Sentado |

PERFIL DE COMPETENCIA

➤ COMPETENCIA ORGANIZACIONALES

- | | |
|----------------|---|
| • Organizado. | • Percepción y Atención. |
| • Responsable. | • Excelentes Relaciones Interpersonales (Amabilidad, Cortesía.) |
| • Colaborador. | |
| • Puntual. | |

- Iniciativa.
- Facilidad de Expresión Oral, escrita y Corporal.
- Honestidad.
- Concentración.
- Controlar.
- Atención.

➤ **COMPETENCIAS FUNCIONALES**

- Organización.
- Control.
- Toma de decisiones.
- Responsabilidad
- Asertividad
- Prudencia
- Amabilidad
- Memorizar.
- Percepción.
- Concentración.

HERRAMIENTAS DE TRABAJO

- Computador
- Impresora
- Carpetas
- Engrapadora
- Perforadora
- Teléfono
- Lapiceros
- Resmas de Papel

RELACIONES LABORALES

- Jefe de Recepción
- Cajera
- Asistentes de departamento
- Terceros (quienes llaman al Hotel).

SUPERVISION

- Jefe de Recepción

APARIENCIA PERSONAL

El cargo requiere el uso de uniforme limpio planchado y zapatos adecuados. Debe proyectar una buena imagen, debe irradiar ordenado en la forma de vestir y Portar el carnet en un lugar visible.

Presentación personal: Cabello debidamente limpio y peinado, uñas limpias y cortadas, olor corporal agradable, buen aseo bucal, los hombres bien rasurados, las mujeres con maquillaje discreto.

La postura: No fumar durante el trabajo, no comer, no masticar chicle, no correr, no gritar.

13. BIBLIOGRAFIA

- ✓ Amaro Guzmán, Raymundo : Administración de Personal, Editorial Limusa, México 1987.
- ✓ Cadalzo Díaz, Yanela. "Los perfiles de los puestos de trabajo: Base fundamental en la organización de la Gestión de los Recursos Humanos". Tesis, 1996
- ✓ CARREL, Michael R.; ELBERT, Norbert F. y HATFIELD, Robert D.: Human Resource Management: Global Strategies for Managing A Diverse Workforce. New Yersey: Prentice Hall 5ta Edicion 1995.
- ✓ CHIAVENATO, Idalberto: Administración de Recursos Humanos. México: McGraw-Hill, 1988
- ✓ DESSLER, Gary: Human Resource Management. New Yersey: Prentice Hall, 6ª ed.1994
- ✓ FERNANDEZ CAVEDA, Alberto: La Gestión Integrada de los Recursos Humanos. Enfoque directivo general y las condiciones básicas de trabajo en la empresa española actual. Bilbao: AEDIPE, Deusto. 1990.
- ✓ Sherman Gherber- Administración de Personal, Capitulo II
- ✓ Peter Drucker- La Gerencia en las Organizaciones, Capitulo XVI
- ✓ Alles Martha. 5 Pasos para transformar una oficina de personal en un área de recursos humanos. 1a. Ed. Ed. Granica, Buenos Aires, 2005.
- ✓ Benavides Espíndola Olga. Competencias y Competitividad. Diseño para Organizaciones Latinoamericanas. Ed. Mc Graw Hill. Bogotá. 2001
- ✓ www.Monografias.com
- ✓ www.Gestiopolis.com
- ✓ www.Recursoshumanos.com.

14. CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

DESCRIPCIÓN	May./09				Jun./09				Jul./09				Agos./09				Sept./09				Oct./09				Nov./09											
	SEMANAS																																			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4				
Identificación del Problema			■	■																																
Investigación Bibliográfica				■	■	■					■				■	■																				
Preparación del Proyecto							■	■					■	■																						
Presentación del Proyecto al Hotel													■	■																						
Aprobación del Proyecto																			■																	
Investigación y búsqueda de fuentes													■	■					■	■																
Recolección de Información												■	■	■					■	■			■	■												
Desarrollo de los marcos																				■			■													
Realización del anteproyecto																				■	■	■	■	■	■	■	■	■								
Análisis de datos y trabajo de campo																					■	■														
Análisis de información bibliográfica																					■		■	■												

DESCRIPCIÓN	Dic./09				Ene./10				Febr./10				Mar./10				Abr./10				May./10				Jun./10							
	SEMANAS																															
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Investigación de formatos y escogencia del manual	■	■	■	■																												
Preparación y revisión de la encuesta con la tutora					■	■																										
Aprobación de la encuesta y el formato en el hotel							■																									
Entrega de encuestas a los empleados							■	■																								
Incentivar a los empleados a responder claramente las encuestas							■	■	■	■	■	■																				
Actualización de los cargos descritos en el anterior manual												■	■	■																		
Revisión y realización del trabajo de campo														■	■																	
Introducción de cartas de legalidad en la tesis														■	■	■																
Terminación de conceptos, temas e ilustraciones	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■														
Finalización y entrega final de la tesis																			■													

15. ANEXOS

Este Cuestionario contiene los puntos que se deber tener en cuenta a la hora de realizar el trabajo de campo en la realización del manual de perfiles de cargos

15.1 CUESTIONARIO DE ANALISIS DE CARGO

1. IDENTIFICACIÓN

- Nombre del Cargo:

- Departamento al que Pertenece:

- Cargo Jefe Inmediato:

- Carácter de las funciones del Cargo:

___ Gerencial ___ Profesional

___ Técnico ___ Otro _____

___ Administrativo

- 2. FUNCIONES:** Describa las funciones y actividades de su puesto de forma clara y detallada

DESCRIPCIÓN GENERAL:

Funciones Frecuentes:

3. REQUISITOS

- **De escolaridad y experiencia:** Por favor anote los requisitos mínimos que considera necesarios para cumplir en forma satisfactoria su trabajo.

ESTUDIOS REQUERIDOS

Escolaridad mínima: _____

Tiempo de estudio (# de años): _____

Carrera o Especialización: _____

Experiencia: _____

Para desempeñar este cargo, se requiere experiencia, y cuanto tiempo:

___ Si, No ___ Cuanto Tiempo _____

Conocimientos General: _____

Entrenamiento: Práctico ___ o Teórico ___

CAPACITACIÓN REALIZADA: Describa las capacitaciones realizadas por usted, tales como: cursos, seminarios, doctorados, especializaciones, maestrías, diplomados, entre otros

APARIENCIA PERSONAL: Si lo considera necesario, describa los requisitos humanos y físicos que requiere un individuo para desempeñar el puesto que usted ocupa. Por ejemplo: contextura física, presentación personal.

REQUERIMIENTOS FÍSICOS: Describa que capacidades y movimientos son necesarios para cumplir con las funciones de su puesto y con que frecuencia lo realiza. Por ejemplo: caminar, sentado, audición, fluidez verbal.

COMPETENCIAS:

Indique que tipo de habilidades y cualidades se deben tener en cuenta para desempeñar este puesto e indique un porcentaje subjetivo de su frecuencia.

Actitudes Intelectuales que debe poseer para este cargo:

____% Iniciativa ____% Toma de decisiones

____% Creatividad ____% Uso de Técnicas

____% Atención ____% Expresión Oral

____% Puntualidad ____% Organizado

OTRAS _____

4. CONDICIONES LABORALES: Describa las condiciones mínimas ambientales en las que usted trabaja: interior, exterior. Asegúrese de mencionar toda condición desagradable o fuera de lo común.

RELACIONES LABORES: Con que personas se relacionan Interna y Externa para cumplir con su cargo.

SUPERVISIÓN: ¿Su puesto requiere la responsabilidad de supervisión?

SI () NO () En caso afirmativo, por favor indique quien es el encargado

INFORMACIÓN ADICIONAL: Por favor incluya toda la información adicional que considere importante para describir su puesto y que no este incluida en alguno de los puntos anteriores.

FIRMA DEL EMPLEADO

FECHA



16. IDENTIDAD CORPORATIVA DECAMERON



**HOTELES DECAMERON
COLOMBIA S.A.**

El logotipo


DECAMERON
All Inclusive Hotels & Resorts

El logotipo de Hoteles Decameron es la síntesis de la felicidad completa.
Significa y representa el estado gozoso que todos soñamos y necesitamos vivir.

Concepto



IMAGEN DECAMERON EL IMÁN DEL ÉXITO

Nuestra nueva imagen esta inspirada en los elementos que proporcionan y simbolizan la felicidad; playa, sol, naturaleza y sensualidad. Lo cual se refleja en los momentos de diversión sin límites.

Nuestro imán del éxito ha sido consolidar una gran fuerza humana enfocada en ofrecer siempre un gran servicio a todos nuestros clientes y en todos nuestros hoteles.

Hemos entrado en una nueva etapa, con una línea gráfica que comunica afecto, confianza, alegría y placer. Todo al alcance de nuestros clientes.

El nuevo logo de Hoteles Decameron refleja la síntesis de esta felicidad. Significa y representa el estado gozoso que todos soñamos y deseamos vivir.

La tipografía

OPTIMUS PRINCEPS
OPTIMUS PRINCEPS REGULAR
ABCDEFGHIJKLMNÑOPQRSTUVWXYZ
ABCDEFGHIJKLMNÑOPQRSTUVWXYZ
01234567889

ITC GIOVANNI (eslogan)
ITC GIOVANNI BOOK ITALIC
abcdefghijklmnñopqrstuvwxyz
ABCDEFGHIJKLMNÑOPQRSTUVWXYZ
01234567889

La familia tipográfica Optimus Princeps Regular y ITC Giovanni Book Italic son las que acompañan al logotipo de Decameron para las diferentes publicaciones.

El Color



Pantone 354 C

Coloras Process
Cyan 76%
Yellow 91%



Pantone 1375 C

Coloras Process
Magenta 34%
Yellow 91%



Pantone 286 C

Coloras Process
Cyan 100%
Magenta 46%

La presentación del elemento gráfico y tipográfico de Decameron está compuesto por los colores process aquí presentados.



Representa playa, diversión, emoción, calidad humana



Representa naturaleza, gozo, respeto cultural



Representa sol, sensualidad, innovación, afecto



FORMA DE LAS LETRAS: Representa liderazgo, seguridad, cambio, confianza, afecto, alegría y placer

EL NOMBRE:

Es una manera concreta de argumentar el valor que ofrecemos a nuestros clientes, “TODO INCLUIDO”

VALORES:

- ❖ Respeto (a lo Natural y Cultural)
- ❖ Ética
- ❖ Lealtad
- ❖ Responsabilidad
- ❖ Trabajo en equipo
- ❖ Honestidad

FILOSOFIA:

DESARROLLO SOSTENIBLE

MISION

Somos un conglomerado de empresas dedicadas a la generación de valores diferenciales y de beneficios al cliente en la industria turística, proporcionando oportunidades económicas y desarrollo en el ámbito donde actuamos.

VISION

Nos vemos como el grupo líder en el negocio de oferta de sol, playa y diversión en las áreas del Caribe y del pacífico; incursionando también en conceptos eco turísticos; con los mejores productos en la modalidad “TODO INCLUIDO” y los mejores precios, como elemento diferencial, con el mejor equipo de trabajo para satisfacción de nuestros clientes.

OBJETIVOS

Desarrollar globalmente conceptos novedosos y rentables en el negocio hotelero y de restaurante, por medio de ideas innovadoras de nuestro talento humano y en alineación a nuestra perspectiva global para así lograr el cumplimiento de nuestra visión.

Promovemos la generación de beneficios al cliente, desarrollando globalmente conceptos novedosos y rentables en el negocio turístico y hotelero, en la logística de comercialización, distribución, operación, transporte y entretenimiento de los tráficos turísticos regionales, nacionales e internacionales, dentro de una actitud de respeto con el entorno natural y cultural, propiciando oportunidades económicas y de desarrollo sustentable, en los ámbitos donde actuamos.



TARJETAS DIDACTICAS



MISION

Somos un conglomerado de empresas dedicadas a la generación de valores diferenciales y de beneficios al cliente en la industria turística, proporcionando oportunidades económicas y desarrollo en el ámbito donde actuamos.

VISION

Nos vemos como el grupo líder en el negocio de oferta de sol, playa y diversión en las áreas del Caribe y del Pacífico, incursionando también en conceptos eco turísticos; con los mejores productos en la modalidad "TODO INCLUIDO" y los mejores precios, como elemento diferencial, con el mejor equipo de trabajo para satisfacción de nuestros clientes.

OBJETIVO

Desarrollar globalmente conceptos novedosos y rentables en el negocio hotelero y de restaurante, por medio de ideas innovadoras de nuestro talento humano y en alineación a nuestra perspectiva global para así lograr el cumplimiento de nuestra visión.

IDENTIDAD CORPORATIVA

COLORES

 **AZUL:** Representa playa, diversión, emoción, calidad humana.

 **VERDE:** Representa naturaleza, gozo, respeto cultural.

 **NARANJA:** Representa sol, sensualidad, innovación, afecto.

 **FORMA DE LAS LETRAS:** Representa liderazgo, seguridad, cambio, confianza, afecto, alegría y placer.

EL NOMBRE: Es una manera concreta de argumentar el valor que ofrecemos a nuestros clientes, "TODO INCLUIDO".

VALORES: RESPETO (a lo Natural y Cultural) – ETICA – LEALTAD
RESPONSABILIDAD – TRABAJO EN EQUIPO – HONESTIDAD

FILOSOFIA: DESARROLLO SOSTENIBLE

COLOMBIA

**HOTEL DECAMERON APARTAHOTEL DON BLAS
CARTAGENA**



HOTEL ROYAL DECAMERON BARÚ



HOTEL DECAMERON ISLA PALMA



HOTEL DECAMERON GALEÓN SANTA MARTA



HOTELES DECAMERON SAN ANDRÉS



AQUARIUM



EL ISLEÑO



SAN LUIS



MARY LAND



MARAZUL



BOUTIQUE LOS DELFINES

**HOTELES AFILIADOS A DECAMERON
PROVIDENCIA**



CABAÑAS MISS ELMA



CABAÑAS AGUA DULCE



CABAÑAS RELAX



CABAÑAS MISS MARY



CABAÑAS EL RECREO

HOTEL DECAMERON TICUNA - AMAZONAS



HOTEL DECAMERON PANACA – EJE CAFETERO



HOTEL DECAMERON LAGO DE TOTA – BOYACÁ



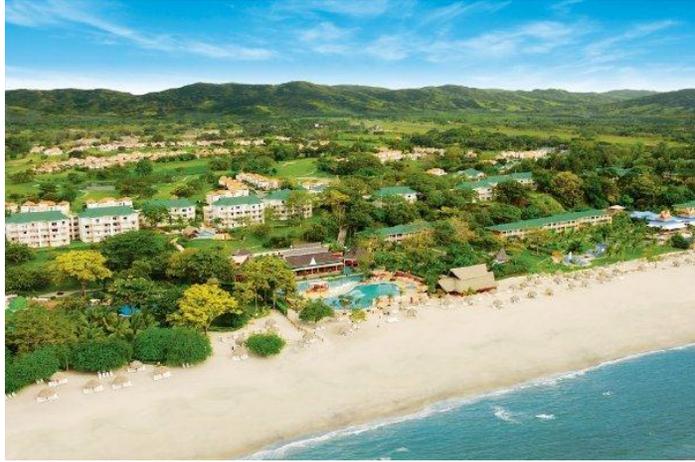
REFUGIO RANCHO TOTA

REFUGIO SANTA INÉS



CAMINO REAL

**HOTEL ROYAL DECAMERON GOLF BEACH RESORT & VILLAS
PANAMÁ**



**HOTEL RADISSON DECAPOLIS
PANAMÁ CITY**



**HOTEL ROYAL DECAMERON CLUB CARIBBEAN RUNWAY
BY JAMAICA**



**HOTEL DECAMERON MONTEGO BEACH
JAMAICA**



**HOTEL ROYAL DECAMERON SALINITAS
EL SALVADOR**



**HOTEL DECAMERON LOS COCOS, RINCON DE GUAYABITOS
MÉXICO**



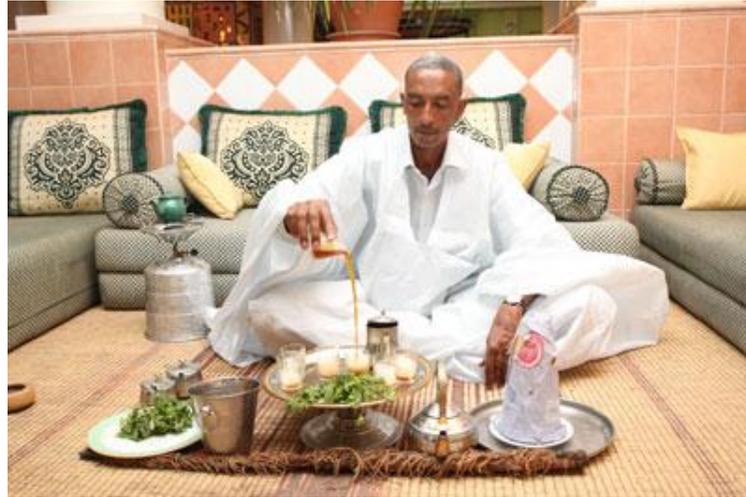
**HOTEL ROYAL DECAMERON COMPLEX RIVIERA, NAYARIT
MÉXICO**



**HOTEL RADISSON DECAPOLIS MIRAFLORES
PERÚ**



HOTEL DECAPOLIS MARHABA - MAURITANIA



**HOTEL ROYAL DECAMERON BAOBAB
SENEGAL**



HOTEL ROYAL DECAMERON ISSIL MARRAKECH



**HOTEL DECAMERON MOMPICHE
ECUADOR**



**HOTEL DECAMERON TAFOUKT - BEACH MOROCO
MARRUECOS**



**HOTEL DECAMERON BOA VISTA
CABO VERDE**

