

	<b>UNIVERSIDAD FRANCISCO DE PAULA SANTANDER OCAÑA</b>			
	Documento	Código	Fecha	Revisión
	FORMATO HOJA DE RESUMEN PARA TRABAJO DE GRADO	F-AC-DBL-007	10-04-2012	A
	Dependencia	Aprobado	Pág.	
	DIVISIÓN DE BIBLIOTECA	SUBDIRECTOR ACADEMICO	1(196)	

## RESUMEN – TRABAJO DE GRADO

AUTORES	LAURA BEATRIZ MARTINEZ ARGOTE
FACULTAD	FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS
PLAN DE ESTUDIOS	ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
DIRECTOR	GENNY TORCOROMA NAVARRO CLARO
TÍTULO DE LA TESIS	ACOMPAÑAMIENTO ADMINISTRATIVO EN LAS ACTIVIDADES DE RECURSOS HUMANOS, SERVICIO Y ATENCIÓN AL CLIENTE PARA EL HOTEL HACARITAMA DE LA CIUDAD DE OCAÑA N. DE S.

### RESUMEN

(70 palabras aproximadamente)

EL HOTEL HACARITAMA ES UNA EMPRESA DEDICADA A LA PRESTACION DE SERVICIO DE ALOJAMIENTO Y HOSPEDAJE A NIVEL LOCAL Y CON EL FIN DE CONTRIBUIR AL DESARROLLO DE SUS PROCESOS SE REALIZO POR LA ESTUDIANTE LAURA MARTINEZ ARGOTE UN ACOMPAÑAMIENTO ADMINISTRATIVO EN LAS ACTIVIDADES DE RECURSOS HUMANOS, SERVICIO Y ATENCIÓN AL CLIENTE PARA EL HOTEL HACARITAMA DE LA CIUDAD DE OCAÑA N.S. DIRIGIDO POR LA ESPECIALISTA GENNY TORCOROMA NAVARRO CLARO.

### CARACTERÍSTICAS

PÁGINAS: 196	PLANOS:	ILUSTRACIONES:	CD-ROM:1
--------------	---------	----------------	----------



VÍA ACOLSURE, SEDE EL ALGODONAL, OCAÑA N. DE S.  
Línea Gratuita Nacional 018000 121022 / PBX: 097-5690088  
[www.ufpso.edu.co](http://www.ufpso.edu.co)



ACOMPañAMIENTO ADMINISTRATIVO EN LAS ACTIVIDADES DE RECURSOS  
HUMANOS, SERVICIO Y ATENCIÓN AL CLIENTE PARA EL HOTEL HACARITAMA  
DE LA CIUDAD DE OCAÑA N. DE S.

AUTORA

MARTÍNEZ ARGOTE LAURA BEATRIZ

Informe final modalidad pasantía presentado para optar el título de administrador de empresas

DIRECTORA

GENNY TORCOROMA NAVARRO CLARO

UNIVERSIDAD FRANCISCO DE PAULA SANTANDER OCAÑA  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS  
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

## Índice

	PÁG
<b><u>Capítulo 1. Acompañamiento administrativo en las actividades de recursos humanos, servicio y atención al cliente para el Hotel Hacaritama de la ciudad de Ocaña N.S</u></b>	12
<u>1.1 Descripción breve de la Empresa</u>	12
<u>1.1.1 Misión</u>	13
<u>1.1.2 Visión</u>	14
<u>1.1.3 Objetivos de la empresa</u>	14
<u>1.1.4 Descripción de la estructura organizacional</u>	16
<u>1.1.5 Descripción de la dependencia y/o proyecto al que fue asignado</u>	18
<u>1.2 Diagnóstico Inicial de la dependencia asignada</u>	19
<u>1.2.1 Planteamiento del problema</u>	21
<u>1.3 Objetivo de las pasantías</u>	23
<u>1.3.1 General.</u>	23
<u>1.3.2 Específicos.</u>	23
<u>1.4 Descripción de las actividades a desarrollar en la pasantía</u>	24
<b><u>Capítulo 2. Enfoques referenciales</u></b>	26
<u>2.1 Enfoque conceptual</u>	26
<u>2.2 Enfoque legal</u>	33
<u>2.2.1 Constitución política de Colombia</u>	33
<u>2.2.2 Leyes</u>	35
<u>2.2.3 Código sustantivo del trabajo</u>	36
<u>2.2.4 Resoluciones</u>	37
<b><u>Capítulo 3. Informe de cumplimiento de trabajo</u></b>	38
<u>3.1 Presentación de resultados.</u>	38
<u>3.1.1 Planear y coordinar la gestión del área de recursos humanos para el Hotel Hacaritama llevando a cabo el cumplimiento de los diferentes procesos y procedimientos que en esta área se realizan.</u>	38
<u>3.1.2 Evaluar el nivel de satisfacción de los clientes del Hotel Hacaritama para promover orientar y capacitar al personal de esta entidad; en temas de servicio y atención al cliente.</u>	40
<u>3.1.2.1. Análisis de la encuesta aplicada a los huéspedes de Hotel Hacaritama</u>	42
<u>3.1.2.1.1 Informe Sobre la Evaluación del Nivel de Satisfacción de los Huéspedes del Hotel Hacaritama</u>	61
<u>3.1.2.2 Análisis de la encuesta aplicada a los clientes de los salones del Hotel Hacaritama</u>	64
<u>3.1.2.2.1 Informe sobre la Evaluación del Nivel de satisfacción de los Clientes de Salones del Hotel Hacaritama</u>	69
<u>3.1.3 Propuesta de Mejoramiento</u>	70

<b><u>Capítulo 4. Diagnostico Final</u></b>	75
<b><u>Capítulo 5. Conclusiones</u></b>	77
<b><u>Capítulo 6. Recomendaciones</u></b>	78
<b><u>Referencias</u></b>	80
<b><u>Apéndice</u></b>	83

**Lista de tablas**

	Pág.
Tabla 1. Dofa	19
Tabla 2. Actividades a Desarrollar	24
Tabla 3. Impresión general del cliente al adquirir los servicios.	42
Tabla 4. Precio por la prestación del servicio.	43
Tabla 5. Evaluación de la experiencia del servicio en el hotel.	44
Tabla 6. Proceso de registro en recepción.	45
Tabla 7. Rapidez para atender solicitudes, consultas y llamadas.	46
Tabla 8. Confirmación de reservaciones solicitadas.	47
Tabla 9. Impacto del huésped al entrar a la habitación	48
Tabla 10. Calificación y agrado de la habitación, muebles y equipos.	49
Tabla 11. Habitación y baño aseados, cómodos y bien equipados.	50
Tabla 12. Perspectiva de los clientes sobre el personal.	51
Tabla 13. Seguridad de los usuarios al estar en las instalaciones.	52
Tabla 14. Atención, disponibilidad y capacidad de resolver inquietudes.	53
Tabla 15. Comida de buena calidad y variedad del menú amplia.	54
Tabla 16. Atención al cliente por parte del personal del restaurante.	55
Tabla 17. Prescripción de la cuenta de cobro del servicio.	56
Tabla 18. Proceso de salida rápida y eficiente.	57
Tabla 19. Consideraciones de los clientes en los que el hotel debe mejorar.	58
Tabla 20. Recomendación de este servicio a otras personas.	60
Tabla 21. Capacidad, atención, disponibilidad y resolución de dudas.	64
Tabla 22. Confirmación de salones reservados.	65
Tabla 23. Precio del salón.	66
Tabla 24. Agrado, confort y equipamiento de salones.	67
Tabla 25. Sugerencias de los clientes para mejorar este servicio.	68

**Lista de figuras**

	Pág.
Figura 1. Organigrama	16
Figura 2. Impresión general del cliente al adquirir los servicios.	42
Figura 3. Precio por la prestación del servicio.	43
Figura 4. Evaluación de la experiencia del servicio en el hotel.	44
Figura 5. Proceso de registro en recepción.	45
Figura 6. Rapidez para atender solicitudes, consultas y llamadas.	46
Figura 7. Confirmación de reservaciones solicitadas.	47
Figura 8. Impacto del huésped al entrar a la habitación.	48
Figura 9. Calificación y agrado de la habitación, muebles y equipos.	49
Figura 10. Habitación y baño aseados, cómodos y bien equipados.	50
Figura 11. Perspectiva de los clientes sobre el personal.	51
Figura 12. Seguridad de los usuarios al estar en las instalaciones.	52
Figura 13. Atención, disponibilidad y capacidad de resolver inquietudes.	53
Figura 14. Comida de buena calidad y variedad del menú amplia.	54
Figura 15. Atención al cliente por parte del personal del restaurante.	55
Figura 16. Prescripción de la cuenta de cobro del servicio.	56
Figura 17. Proceso de salida rápida y eficiente.	57
Figura 18. Consideraciones de los clientes en los que el hotel debe mejorar.	58
Figura 19. Recomendación de este servicio a otras personas.	60
Figura 20. Capacidad, atención, disponibilidad y resolución de dudas.	64
Figura 21. Confirmación de salones reservados.	65
Figura 22. Precio del salón.	66
Figura 23. Agrado, confort y equipamiento de salones.	67
Figura 24. Sugerencias de los clientes para mejorar este servicio.	68
Figura 25. Principales problemas del servicio y sus causas	70

## Lista de apéndices

Apéndice A. Manual de funciones	84
Apéndice B. Manual de vinculación y selección del personal	119
Apéndice C. Capacitación en temas de recursos humanos a los empleados de Hotel Hacaritama	131
Apéndice D. Protocolo de evaluación y medición del desempeño	139
Apéndice E. Encuestas dirigidas a los huéspedes y clientes de los salones del Hotel Hacaritama	162
Apéndice F. Evidencias fotográficas de las encuestas aplicadas a los usuarios del Hotel Hacaritama	164
Apéndice G. Plan de mejoramiento	166
Apéndice H. Capacitación en atención y servicio al cliente a los empleados del Hotel Hacaritama	193
Apéndice I. Socialización	196

## Resumen

El presente trabajo titulado acompañamiento administrativo en las actividades de recursos humanos, servicio y atención al cliente para el Hotel Hacaritama de la ciudad de Ocaña Norte de Santander, tiene como objetivo principal acompañar administrativamente a esta empresa mediante el desarrollo de una serie de objetivos específicos, basados en la organización de los diferentes procesos y procedimientos que se requieren en las actividades del área de recursos humanos, tales como la actualización del manual de funciones, rediseño de la estructura organizacional, establecimiento de las pautas de vinculación y selección de personal, capacitaciones al personal, así como un protocolo de medición y evaluación del desempeño.

Del mismo modo se llevó a cabo una evaluación que permitió conocer el nivel de satisfacción de los servicios adquiridos por los clientes de esta entidad, y una vez obtenido los resultados se estructuró un informe con el cual se buscó por medio de un plan de mejoramiento formular estrategias que radicarán o mejoraran las falencias encontradas en el área de servicio y atención al cliente, una vez terminado este acompañamiento se realizó una socialización para garantizar el compromiso del talento humano del Hotel Hacaritama.

La metodología empleada en el desarrollo del presente trabajo fue la modalidad de pasantías, basada en la presentación de un informe de los resultados y actividades realizadas dando así cumplimiento a cada uno de los objetivos propuestos, contribuyendo además al fortalecimiento en general de la organización.

## **Introducción**

Las ciencias administrativas se encuentran enmarcadas en relación con el proceso administrativo, talento humano, producción, mercadeo, servicio y atención al cliente entre otras áreas, las cuales en su conjunto dan el soporte para la toma de decisiones y cumplimiento de objetivos.

El presente informe final de pasantías, acompañamiento administrativo en las actividades de recursos humanos, servicio y atención al cliente para el Hotel Hacaritama de la ciudad de Ocaña Norte de Santander, se llevó a cabo durante un periodo de cuatro meses, fijando como propósito mejorar el área de recursos humanos, mediante el rediseño, creación y actualización de los procesos y procedimientos de la estructura organizacional, análisis y descripción de cargos, establecimiento de las pautas de vinculación y selección del personal, y protocolo de evaluación y medición del desempeño; otra área a desarrollar es la de servicio y atención al cliente, la cual buscó por medio de una encuesta evaluativa conocer el nivel de satisfacción de los clientes del Hotel Hacaritama, ya que por medio de este sondeo se pudo saber a ciencia cierta los factores que inciden o repercuten en la calidad y satisfacción total de los servicios prestados.

Al culminar este trabajo fueron ejecutados en su totalidad todas las actividades relacionadas en el plan de trabajo, se pudo constatar que se necesita un mayor fortalecimiento, crecimiento y compromiso de los empleados de esta empresa.

# **Capítulo 1. Acompañamiento administrativo en las actividades de recursos humanos, servicio y atención al cliente para el Hotel Hacaritama de la ciudad de Ocaña N. de S.**

## **1.1 Descripción breve de la empresa**

El Hotel Hacaritama bajo la razón social ALMANCA L.T.D.A., fue construida entre los años 1981- 1983 por la sociedad de economía mixta Hotel de Turismo Hacaritama Limitada, conformada por la Corporación Nacional de Turismo, Departamento Norte de Santander en el municipio de Ocaña, Corfioriente, el Banco Cafetero y Banco Extebandes con el fin de contribuir al desarrollo económico, social y cultural de la región; además de recibir a los visitantes que en plan de Turismo y trabajo frecuentan el municipio de Ocaña.

El día 26 de marzo de 1983 se inauguró el establecimiento Hotelero Hotel de Turismo Hacaritama, ubicado en el parque principal de Ocaña, en la calle 10 N° 12-57. Sin embargo, en el año 1989 la sociedad Hotel de Turismo Hacaritama Limitada fue disuelta y liquidada ante la grave y crítica situación económica de la misma. Al disolverse, los nuevos copropietarios, Corporación Nacional de Turismo, Corfioriente, el Banco Cafetero y Banco Extebandes, entregaron en arrendamiento el establecimiento Hotelero a la sociedad comercial ALMANCA L.T.D.A., sociedad con domicilio en Ocaña para su operación. En la década de los años 90 la sociedad ALMANCA L.T.D.A., adquirió las cuotas partes de los copropietarios Banco cafetero, Corfioriente y Banco Extebandes. De otra parte, al liquidarse la Corporación Nacional de Turismo, las cuotas parte de esta fueron cedidas al Ministerio de Comercio Industria y Turismo.

En la actualidad son copropietarios del establecimiento hotelero el Ministerio de Comercio Industria y Turismo y la sociedad comercial ALMANCA L.T.D.A., quien es la operadora del establecimiento de comercio desde el año 1990 hasta la época actual. Actualmente cuentan con 44 habitaciones y 4 suites de lujo, servicio de alimentos y bebidas, comedor, salones de eventos, lobby, recepción, parqueadero, servicio de lavandería, TV por suscripción e Internet y 11 empleados para ofertar sus servicios a su demanda actual.

El Hotel Hacaritama es actualmente reconocido a nivel regional por su trayectoria en la prestación de servicio hotelero, esta entidad posee habitaciones cómodas y adecuadas para el confort de la estadía de los huéspedes, así como una atención al cliente de respeto, cordialidad y honestidad. Poseen seguro hotelero para garantizar las pertenencias de los huéspedes para a su vez otorgar la seguridad frente a robos (solo es efectuable si el poseedor del objeto hurtado tiene la factura del mismo), incendio o muerte. Los medios de pago que son permitidos son efectivo y tarjeta débito y crédito, lo que le da a los clientes opciones para pagar los servicios adquiridos de la manera más conveniente a su caso.

Esta empresa de servicios y promotora del turismo posee asociación con la Asociación Hotelera de Colombia, COTELCO que da los mismos beneficios como capacitaciones, descuentos en seguros, informa si cambian leyes respecto a la actividad de hotelería, entre otros.

**1.1.1 Misión.** Somos una organización, líder en la prestación de servicios hoteleros, comprometida en brindar a turistas, ejecutivos y organizadores de eventos una atención

personalizada y amable en los servicios de alojamiento, alimentos y bebidas, convenciones, reuniones, fiestas, entre otros.

Contamos con un talento humano proactivo, en permanente desarrollo y mejoramiento continuo que nos permite satisfacer las expectativas de nuestros clientes y garantizar la rentabilidad y crecimiento bajo la normatividad vigente.

**1.1.2 Visión.** Ser en el 2018 el hotel líder y preferido de la región Ocañera, brindando servicios de excelente calidad en alojamiento, alimentos y bebidas, convenciones y fiestas; con una infraestructura renovada y un talento humano proactivo capacitado capaz de superar las expectativas de nuestros clientes.

### **1.1.3 Objetivos de la empresa.**

**Objetivos de crecimiento.** El Hotel Hacaritama incrementara sus ingresos ofreciendo servicios integrales ajustados a los requerimientos del mercado, atrayendo más clientes mediante un diseño promocional efectivo.

**Desarrollo humano.** El Hotel Hacaritama promoverá capacitaciones constantes en busca de fortalecer el sentido de pertenencia, los conocimientos, las relaciones y la comunicación de cada uno de los empleados que generan el desarrollo del personal y al mismo tiempo del hotel.

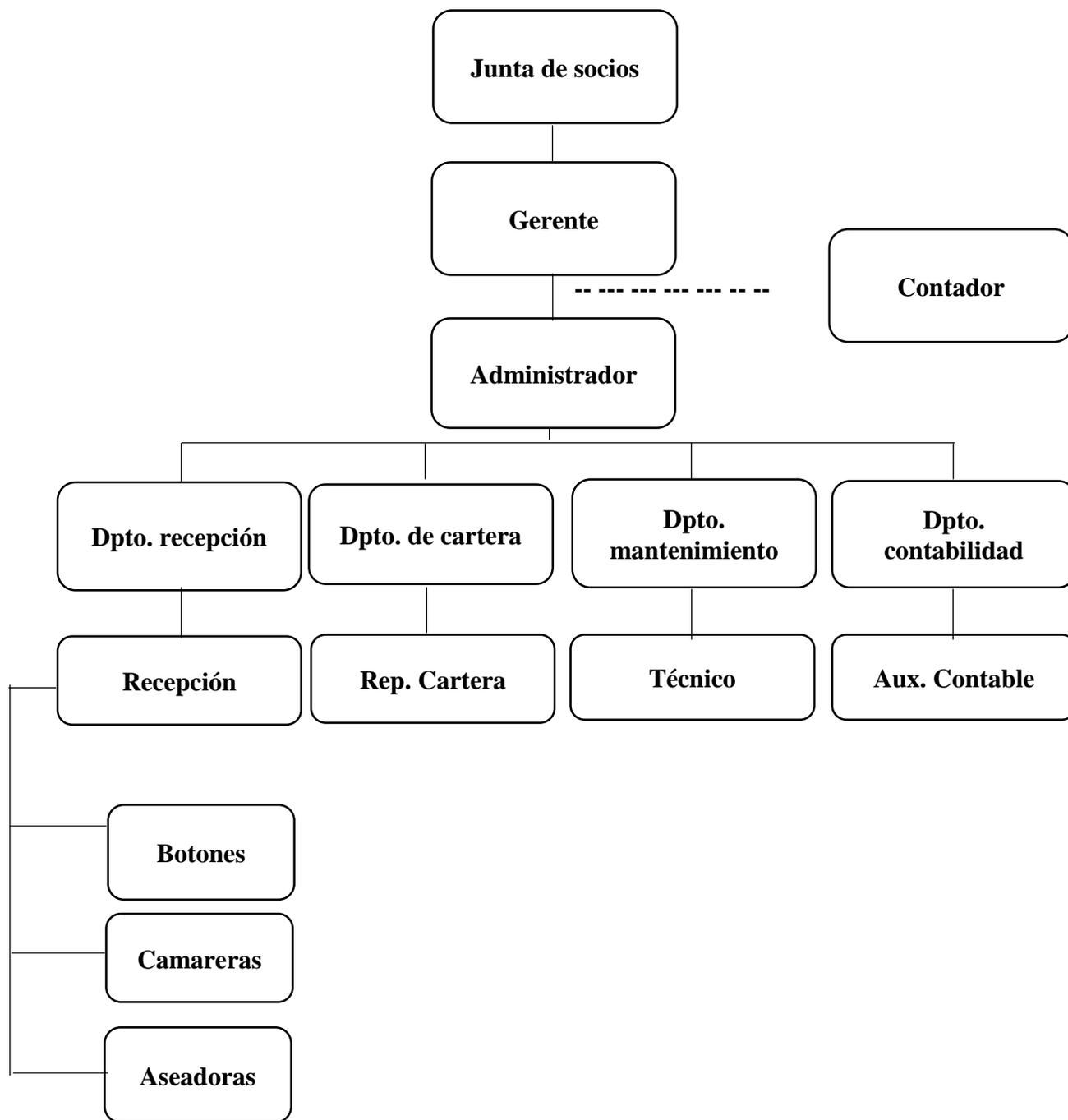
**Calidad.** La calidad como cultura de vida productiva permanente, siendo un compromiso y obligación constante que genere la satisfacción de las necesidades de los clientes internos, externos y comunidad en general.

**Competitividad.** La competitividad exige conocimientos del mercado, altos estándares de calidad, conocimiento para la satisfacción oportuna de las necesidades y expectativa del cliente y de un compromiso integral con la excelencia en el servicio.

**Productividad.** Uno de los retos que debe afrontar el hotel es estar en busca de su permanencia, crecimiento y desarrollo y lograr los niveles óptimos de productividad, que hagan el funcionamiento de la organización sea una actividad eficiente, eficaz y rentable.

### 1.1.4 Descripción de la estructura organizacional

Figura 1. Organigrama



Nota Fuente: Administración del Hotel Hacaritama.

Como se puede observar anteriormente el organigrama del Hotel Hacaritama se encuentra constituido inicialmente por la junta de socios, seguido del gerente el cual tiene como función principal tomar las respectivas decisiones en cada caso que se presente; teniendo bajo su línea de mando al administrador de este establecimiento que a su vez es el encargado de dirigir a los cuatro departamentos, de recepción, de cartera, de mantenimiento y por ultimo de contabilidad como se puede evidenciar en la figura anterior.

Estos departamentos tienen como función el cargo de liderar a otras persona como es el caso del departamento de recepción quien es el que coordina a su vez a la persona encargada de la recepción, esta se encuentra al frente del manejo de los botones, camareras y aseadoras de esta entidad; otro departamento es el de cartera, este cuenta con un representante de cartera, que tiene como responsabilidad el manejo, recolección, análisis e información pertinente de los cobros y deudas que se presentan en el hotel; además de los dos mencionados anteriormente se encuentra el departamento de mantenimiento, el cual guía a la persona que ejecuta dicho mantenimiento cada vez que se programe o requiera; quedando así por último el departamento de contabilidad y su auxiliar contable, quienes se encargan de llevar, enfocar y mostrar los respectivos resultados de ingresos y egresos que se den en el transcurso de la operatividad del hotel.

Dado a lo anterior se puede corroborar que dicha estructura organizacional establecida en el Hotel Hacaritama es de manera lineal, debido a que se da la relación directa entre un solo jefe y subordinado; mostrando así ciertos beneficios como la claridad a la hora de realizar las labores estipuladas para cada puesto, evitando los malos entendidos en las ordenes, deberes y

responsabilidades correspondientes, se genera una rápida intervención de circunstancias imprevistas; por tal motivo, es de gran utilidad y apoyo al funcionamiento de la organización realizar la presente pasantía en dicha entidad.

### **1.1.5 Descripción de la dependencia y/o proyecto al que fue asignado.**

El área de recursos humanos es la parte esencial de toda organización debido que son las personas quienes llevan a cabo la ejecución de todas las actividades que en gran parte se requieren; esta área se encarga de asesorar, apoyar, desarrollar, capacitar, evaluar entre otras a todos sus miembros ya sean dirigentes, gerentes y empleados para la prestación, atención y servicios con la mayor eficacia y eficiencia posible, por tal motivo son las personas quienes contribuyen al éxito de la corporación, siendo ellas la razón de ser de toda organización, además de esto son quienes permiten alcanzar los objetivos y metas trazados con anterioridad.

El Hotel Hacaritama es una organización que ha permanecido en el tiempo, casi en su totalidad con los mismos empleados ya que estos llevan casi o más de una década de trabajar en esta entidad, pero se puede percibir la carencia de liderazgo, motivación, participación, entusiasmos y amor a su trabajo, como se refleja en algunos de sus empleados, por tal razón se evidencia la necesidad de contar con una persona a cargo que ayude a dirigir, asesorar y encaminar al personal de esta organización, al crear un mayor vínculo y mejores relaciones de confianza entre empleados y jefes.

Por otra parte, el Hotel Hacaritama no cuenta con un sistema que le permite determinar o evaluar los servicios prestados; debido a lo anterior difícilmente podrá saber en qué mejorar sus servicios a la hora de ofrecerlos nuevamente al público que desee adquirirlos.

## 1.2 Diagnóstico inicial de la dependencia asignada

**Tabla 1. Matriz DOFA**

	<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
	<p>Personal con antigüedad, pleno conocimiento y experiencia en las áreas y tareas en que se desempeña.</p> <p>Personal adaptable al cambio. Cuenta con servicios de calidad.</p> <p>Disposición del personal a la hora realizar las capacitaciones y actualizaciones de aprendizajes.</p> <p>Posee seguro hotelero dándole así mayor fuerza a la hora de prestar sus servicios.</p> <p>Posee una asociación con COTELCO, que le brinda beneficios como capacitaciones descuentos e información sobre la actividad hotelera.</p>	<p>Carencia de liderazgo y motivación por los directivos.</p> <p>Baja orientación o capacitaciones de compromisos al personal por parte de directivos en cuanto a recursos humanos, servicio y atención al cliente.</p> <p>La alta concentración que requieren las funciones administrativas en los procesos debido a muchas cargas para el desempeño del trabajo del administrador.</p> <p>No cuenta con una estructura organizacional adecuada, puesto que, a falta de una persona encargada del personal, no manejan de manera estructurada el reclutamiento y selección del personal.</p> <p>La tecnología que tiene actualmente es deficiente a la hora de realizarla labores correspondientes.</p> <p>Infraestructura en mal estado por lo que es perjudicial a la hora de prestar un servicio de calidad.</p>
<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>ESTRATEGIAS FO</b>	<b>ESTRATEGIAS DO</b>
<p>Adquirir un nivel de tecnología más avanzado que permita tener mayor acceso de información y mejorar los servicios ofrecidos.</p>	<p>Aprovechar la antigüedad el conocimiento experiencia y adaptabilidad al cambio del personal para atender la fuerte demanda y oferta hotelera local en crecimiento. (F1, F2, O2).</p>	<p>Desarrollar adecuaciones en cuanto a infraestructura puesto que el sector hotelero está en etapa de crecimiento gracias al apoyo e inversión del gobierno, además de la fuerte demanda y oferta hotelera local que se presenta. (D6, O2, O4).</p>

### Continuación de la tabla 1

OPORTUNIDADES	ESTRATEGIAS FO	ESTRATEGIAS DO
<p>Fuerte demanda y oferta hotelera local en crecimiento.</p> <p>Políticas reguladoras que protegen al sector hotelero como licencias, normas, leyes y demás requisitos exigidos por el gobierno para desempeñar esta actividad.</p> <p>El sector de la hotelería está en etapa de crecimiento gracias al apoyo e inversión que el gobierno le está otorgando a este sector.</p> <p>Facilidad de acceso a créditos ante entidades financieras de la región con bajas tasas de interés.</p> <p>Creciente interés y reconocimiento del sector turístico y religioso local el cual impulsa y desarrolla la actividad hotelera.</p>	<p>Explotar al máximo el servicio de calidad con el que cuenta el hotel por medio de la adquisición de un nivel de tecnología más avanzado que permita mejorar así los servicios ofrecidos. (F3, O1).</p> <p>Hacer uso de los servicios de calidad con los que cuenta el hotel y potencializarlos por medio de la facilidad de acceso a créditos que permita invertir en mejoras para el hotel. (F3, O5).</p>	<p>Fortalecer la carencia de liderazgo y motivación de los directivos que promueva un mayor impacto en cuanto al reconocimiento del sector turístico y religioso lo cual impulsa la actividad hotelera. (O1, F6).</p> <p>Potencializar la tecnología deficiente con la que cuenta a través de la adquisición de un nivel más avanzado permitiendo mejorar sus servicios. (D5, O19).</p>
AMENAZA	ESTRATEGIAS FA	ESTRATEGIAS DA
<p>Crisis económica que atraviesa el país por la subida del dólar afectando varios sectores de la economía colombiana, y por ende al sector hotelero al elevar los costos de operación.</p> <p>Estar situados geográficamente en una zona conflictiva del país.</p> <p>Ingreso de nuevas empresas hoteleras a la ciudad, que cuente con un mejor servicio y personal capacitado.</p> <p>Competencia desleal en cuanto a promociones de precios por parte de los demás hoteles ya existentes en la ciudad.</p> <p>Alojamiento y competencia no hotelero dentro de la ley como casas huésped y hostales de la ciudad como servicio sustituto al nuestro.</p> <p>Creación de nuevos impuestos o elevación de la tarifa de los mismos para empresas hoteleras.</p>	<p>Mantener y mejorar la calidad de los servicios prestados evitando que los clientes deseen y adquieran otros sustitutos al nuestro, así como el ingreso de nuevas empresas hoteleras en la región. (F3, A3, A5).</p> <p>Trabajar en estrategias que permitan continuar con el seguro y la asociación con COTELCO a pesar de la crisis económica del país, además de esto repercute en la creación de nuevos impuestos o elevación de los mismos. (F5, F6, A1, A6).</p> <p>Promover una mayor satisfacción en cuanto a calidad del servicio que disminuya la competencia desleal en la zona. (F3, A4).</p>	<p>Al contar con una infraestructura en mal estado perjudica la prestación del servicio y por ende genera el ingreso de nuevas empresas hoteleras con mejor servicio, personal capacitado e infraestructura. (D6, A3).</p> <p>La presente crisis económica que atraviesa el país sumado a la zona conflictiva de la región ocasiona el desinterés por parte de los directivos en cuanto al liderazgo y motivación al personal. (D1, A1, A2).</p> <p>La competencia desleal añadida a la creación o elevación de nuevos impuestos imposibilita la inversión de adecuar la infraestructura del hotel. (D6, A4, A6).</p>

Nota Fuente: Autora del proyecto.

**1.2.1 Planteamiento del problema.** En el entorno en que se desenvuelven las diferentes organizaciones se propicia una lucha por ser líderes en el mercado, por ello se busca trabajar fuertemente con el personal, siendo este el elemento más importante y cada vez diferenciador en la prestación del servicio de una corporación a otra, además de ser las personas la parte intelectual, debido a que es el conjunto en sí de conocimientos, habilidades, actitudes y destrezas que le generan mayor valor agregado a la organización que las inversiones propias realizadas por sus directivos.

El valor fundamental a invertir son las personas en la medida que cada vez se requerirá de que estén mejor preparadas, haciéndolas aún más competitivas y capacitadas, pues son las personas las que en su mayoría proporcionan el éxito a las organizaciones en la sociedad. El área de recursos humanos tiene como principal objetivo evaluar y mejorar el desempeño del servicio, así mismo le corresponde realizar un adecuado proceso de reclutamiento y selección del personal a ingresar, permitiendo desarrollar las habilidades y conocimientos de los individuos a cargo. Actualmente, en la ciudad de Ocaña hace muchos años ejecuta operaciones la empresa de servicios, Hotel Hacaritama siendo su principal función el servicio de alojamiento y promotora del turismo regional, pero por otra parte es consciente de que el entorno en el que se desenvuelve es muy cambiante y competitivo, por lo que requiere de un mejoramiento continuo.

En esta organización se observa la carencia de liderazgo, capacitaciones, orientaciones, motivaciones entre otros, por lo anterior se ve la necesidad de tener una persona que ocupe el cargo del área de recursos humanos, el cual gestione, promueva y asesore a los directivos del hotel en mejorar los aspectos que hoy en día se presentan como falencias; además de esto

realizar los diferentes procesos, procedimientos, y documentación a seguir en todos y cada uno de los aspectos de mayor relevancia para esta área.

No cabe duda que con todo lo anterior expuesto, es necesario contar con el apoyo de una persona apta que se encargue de la planificación, coordinación y gestión del área de recursos humanos dentro de la organización, por ende esta persona pueda realizar los procesos y procedimientos que para esta área se requieren; es decir rediseñar la estructura organizacional de la entidad, permitiendo incluir el área de recursos humanos, establecer las pautas de vinculación y selección del personal, así como el desarrollo de las diferentes capacitaciones a los empleados del hotel en temas de recursos humanos, además de lo anterior desarrollar y elaborar un protocolo de medición y evaluación del desempeño para el personal que labora en esta organización.

Entre otros aspectos también es fundamental que esta persona evalúe el nivel de satisfacción de los usuarios del Hotel Hacaritama, por lo tanto se debe realizar y aplicar una encuesta dirigida a los clientes de esta organización, y una vez terminado el sondeo, se analizarán los resultados obtenidos en cuanto a las opiniones y sugerencias de los consumidores que adquieren este servicio, lo cual posibilitará realizar un informe del grado de satisfacción de los clientes del hotel, permitiendo plantear estrategias de mejoramiento del servicio ofrecido por esta entidad.

Una vez realizado el direccionamiento de las áreas de recursos humanos y servicios se socializaría los resultados obtenidos durante este acompañamiento administrativo para garantizar el compromiso del talento humano del Hotel Hacaritama.

### **1.3 Objetivo de las pasantías**

**1.3.1 General.** Acompañar administrativamente las actividades de recursos humanos, servicio y atención al cliente para el Hotel Hacaritama de la ciudad de Ocaña N.S

**1.3.2 Específicos.** Planear y coordinar la gestión del área de recursos humanos para el Hotel Hacaritama llevando cabo el cumplimiento de los diferentes procesos y procedimientos que en esta área se realizan.

Evaluar el nivel de satisfacción de los clientes del Hotel Hacaritama para promover orientar y capacitar al personal de esta entidad; en temas de servicio y atención al cliente.

Socializar los resultados obtenidos del acompañamiento administrativo para garantizar el compromiso del talento humano en el Hotel Hacaritama.

#### 1.4 Descripción de las actividades a desarrollar en la pasantía.

**Tabla 2.** Actividades a desarrollar.

Objetivo general	Objetivo específico	Actividades a desarrollar en la empresa para hacer posible el cumplimiento de los objetivos específicos.
<p>Acompañar administrativamente las actividades de recursos humanos, servicio y atención al cliente para el Hotel Hacaritama de la ciudad de Ocaña N.S.</p>	<p>Planear y coordinar la gestión del área de recursos humanos para el Hotel Hacaritama llevando a cabo el cumplimiento de los diferentes procesos y procedimientos que en esta área se realizan.</p>	<p>Rediseñar la estructura organizacional del Hotel Hacaritama en aspectos de análisis y descripción de cargos permitiendo así incluir el área de recurso humano.</p>
		<p>Establecer las pautas que se requieran para realizar los procesos de vinculación y selección del personal para el Hotel Hacaritama.</p>
		<p>Desarrollar las diferentes capacitaciones requeridas en cuanto a temas de recursos humanos, para los empleados del Hotel Hacaritama.</p>
		<p>Realizar un protocolo de evaluación y medición del desempeño del personal que labora para el Hotel Hacaritama.</p>
	<p>Evaluar el nivel de satisfacción de los clientes del Hotel Hacaritama para promover orientar y capacitar al personal de esta entidad; en temas de servicio y atención al cliente.</p>	<p>Realizar una encuesta dirigida a los clientes del Hotel Hacaritama de la ciudad de Ocaña.</p>
		<p>Aplicar la encuesta a los clientes del Hotel Hacaritama.</p>
		<p>Analizar los resultados obtenidos de las encuestas aplicadas a los clientes del Hotel Hacaritama.</p>
		<p>Realizar un informe con la evaluación del grado de satisfacción de los clientes del Hotel Hacaritama.</p>
		<p>Realizar un plan de mejoramiento del servicio.</p>

Continuación de la tabla 2

Objetivo general	Objetivo específicos	Actividades a desarrollar en la empresa para hacer posible el cumplimiento de los objetivos específicos.
	Evaluar el nivel de satisfacción de los clientes del Hotel Hacaritama para promover orientar y capacitar al personal de esta entidad; en temas de servicio y atención al cliente.	Desarrollar capacitaciones a los empleados del Hotel Hacaritama en temas del servicio y atención al cliente.
	Socializar los resultados obtenidos del acompañamiento administrativo para garantizar el compromiso del talento humano en el Hotel Hacaritama.	Realizar una reunión con los empleados del Hotel Hacaritama para mostrar los resultados obtenidos en las pasantías.

Nota Fuente: Autora del proyecto.

## Capítulo 2. Enfoques referenciales

### 2.1 Enfoque conceptual

El enfoque conceptual es el medio en el cual se definen y analizan los términos más utilizados y desarrollados en el trabajo de pasantías, mostrando así a los posibles lectores un mayor entendimiento de los contenidos que en general se van a tratar, por lo que se relacionan los diferentes conceptos buscando generar una mejor comprensión y conocimiento del trabajo.

A continuación, se encuentran y amplían algunos términos que frecuentemente fueron utilizados en el desenvolvimiento de este trabajo de pasantías, ya que por medio de estos conceptos se obtuvo un enfoque y guía a la ejecución de este trabajo; teniendo en cuenta en especial que las áreas a abordar son las de recursos humanos, servicio y atención al cliente, de modo que son estas áreas el eje central de esta pasantía.

Toda empresa independientemente de su tamaño tiene establecida la estructura organizacional, siendo esta el marco en el que se desenvuelve la organización, de acuerdo al cual las tareas son divididas, agrupadas, coordinadas y controladas, para el logro de los objetivos. Desde un punto de vista más amplio, comprende tanto la estructura formal (que incluye todo lo que está previsto en la organización), como la estructura informal (que surge de la interacción entre los miembros de la organización y con el medio externo a ella) dando lugar a la estructura real de la organización. (ADMINDEEMPRESAS. 2015].

De acuerdo a lo anterior al establecer la estructura organizacional, se permite llevar un mejor control de las operaciones y actividades que se deben desempeñar en una entidad, y que para su máxima realización se requiere previamente efectuar el respectivo análisis y descripción de los cargos, los cuales tienen que ver directamente con la productividad y competitividad de las empresas, ya que implican una relación directa con el recurso humano, que en definitiva es la base para el desarrollo de cualquier organización.

La descripción de cargos es una fuente de información básica para toda la planeación de recursos humanos. Es necesaria para la selección, el adiestramiento, la carga de trabajo, los incentivos y la administración salarial. Es un proceso que consiste en enumerar las tareas o atribuciones que conforman un cargo y que lo diferencian de los demás cargos que existen en una empresa, en resumen, la descripción de cargos está orientado hacia el contenido de los cargos, es decir, hacia los aspectos intrínsecos de los cargos.

El análisis de cargos tiene que ver con los aspectos extrínsecos, es decir, con los requisitos que el cargo exige a su ocupante. Pretende estudiar y determinar todos los requisitos, las responsabilidades comprendidas y las condiciones que el cargo exige para poder desempeñarlo de manera adecuada. Este análisis es la base para la evaluación y la clasificación que se harán de los cargos para efectos de comparación. (Vargas, Jorge. 2015).

En toda organización es indispensable que se ejecuten adecuadamente los aspectos de descripción y análisis de cargo, debido a que por medio de este se estipula una serie de factores intrínsecos y extrínsecos a cada cargo de la empresa, estos se encuentran descritos en el manual

de funciones, el cual es un instrumento o herramienta de trabajo que contiene el conjunto de normas y tareas que desarrolla cada funcionario en sus actividades cotidianas, y será elaborado técnicamente basados en los respectivos procedimientos, sistemas, normas, resumen, el establecimiento de guías y orientaciones para desarrollar las rutinas o labores cotidianas, sin interferir en las capacidades intelectuales, ni en la autonomía propia e independencia mental o profesional de cada uno de los trabajadores u operarios de una empresa, ya que estos podrán tomar las decisiones más acertadas apoyados por las directrices de los superiores, y estableciendo con claridad la responsabilidad, las obligaciones que cada uno de los cargos conlleva, sus requisitos, perfiles, incluyendo informes de labores que deben ser elaborados por lo menos anualmente dentro de los cuales se indique cualitativa y cuantitativamente en resumen las labores realizadas en el período, los problemas e inconvenientes y sus respectivas soluciones tanto los informes como los manuales deberán ser evaluados permanentemente por los respectivos jefes para garantizar un adecuado desarrollo y calidad de la gestión. (González Sánchez, 2015).

No cabe duda que los conceptos anteriormente mencionados son de gran relevancia, puesto que encajan o siguen cierta secuencia de uno a otro, pero que ciertamente solo hacen mención a labores, actividades, responsabilidades y demás que debe desempeñar una persona y no en su conjunto, por ende, es necesario ampliar la definición del área o departamento de recurso humano de una empresa, descrita como todas aquellas personas con las que cuenta una organización. Puede ser personal de la empresa o colaboradores externos. Los recursos humanos en una empresa están compuestos por las capacidades, conocimientos y destrezas que puede aportar cada trabajador y que pueden desarrollarse de modo individual o como parte de un equipo de trabajo.

Este tipo de recursos son los que dan una identidad a la organización, ya que son los que forman la cultura de la empresa a través de factores como el tipo de comunicación y la motivación existentes, entre sus tareas principales, destaca el proceso de selección y contratación del personal, el seguimiento y la formación permanente. (SIGNIFICADOS. 2015].

La primera pauta o procedimiento ejecutado por la dependencia del talento humano es el proceso de reclutamiento o vinculación del personal, definido como la Acción y efecto de reclutar. Desde el punto de vista operacional, el reclutamiento puede definirse como un proceso mediante el cual la organización atrae o busca personal potencial para vincularlos a la organización.

El proceso de reclutamiento se desarrolla a través de varias etapas, siempre basado en exigencias internas de la organización, aumento de la demanda del recurso humano o el retiro del existente. Una vez se ha establecido el requerimiento de los recursos humanos, continúa el proceso de reclutamiento. (Páez Castellanos, 2015].

La selección de personal forma parte del proceso de provisión de individuos, y viene luego del reclutamiento. Éste y la selección de personal son dos fases de un mismo proceso, consecución de recursos humanos para la organización. El reclutamiento es una actividad de divulgación, de llamada de atención, de incremento en la entrada; por lo tanto, es una actividad positiva y de invitación. La selección es una actividad de comparación o confrontación, de elección, de opción y decisión, de filtro de entrada, de clasificación y, por consiguiente, restrictiva.

Al reclutamiento le corresponde atraer de manera selectiva, mediante varias técnicas de comunicación, candidatos que cumplan los requisitos mínimos que el cargo exige. La tarea básica de la selección es escoger entre los candidatos reclutados aquellos que tengan mayores probabilidades de adaptarse al cargo ofrecido y desempeñarlo bien. En consecuencia, el objetivo específico del reclutamiento es suministrar la materia prima para la selección de los candidatos. El objetivo básico de la selección es escoger y clasificar los candidatos más adecuados a las necesidades de la organización. (Bachenheimer Herman, 2015].

Por otra parte, cabe resaltar la gran labor que desempeña el área de recursos humanos, en cuanto a las capacitaciones que debe llevar a cabo con los miembros de su organización, ya que, para poder tener un concepto claro sobre la capacitación, es necesario diferenciarlo del entrenamiento y el adiestramiento del personal. El entrenamiento es la preparación que se sigue para desempeñar una función. Mientras que el adiestramiento es el proceso mediante el cual se estimula al trabajador a incrementar sus conocimientos, destrezas y habilidades.

En cambio, capacitación es la adquisición de conocimientos técnicos, teóricos y prácticos que van a contribuir al desarrollo del individuo en el desempeño de una actividad, se puede señalar, entonces, que el concepto capacitación es mucho más abarcador.

La capacitación en la actualidad representa para las unidades productivas uno de los medios más efectivos para asegurar la formación permanente de sus recursos humanos, con respecto a las funciones laborales que deben desempeñar en el puesto de trabajo que ocupan.

Si bien es cierto que la capacitación no es el único camino por medio del cual se garantiza el correcto cumplimiento de tareas y actividades, si se manifiesta como un instrumento que enseña, desarrolla sistemáticamente y coloca en circunstancias de competencia a cualquier persona. Bajo este marco, la capacitación busca básicamente:

Promover el desarrollo integral del personal, y como consecuencia el desarrollo de la organización.

Propiciar y fortalecer el conocimiento técnico necesario para el mejor desempeño de las actividades laborales. (RRHH-WEB. 2015].

Además de todos los procesos que se ejecutan en esta área, como la selección y vinculación del personal, las capacitaciones y desarrollo que se le efectúan a los integrantes de la organización, es evidente que en el transcurso de un tiempo prudente y establecido por la entidad se realice una evaluación y medición del desempeño del personal, la evaluación del desempeño es un instrumento que se utiliza para comprobar el grado de cumplimiento de los objetivos propuestos a nivel individual y organizacional. Este sistema permite una medición sistemática, objetiva e integral de la conducta profesional y el rendimiento o el logro de resultados (lo que las personas son, hacen y logran).

Es útil para determinar la existencia de problemas en cuanto se refiere a la integración de un empleado/a en la organización. Identifica los tipos de insuficiencias y problemas del personal evaluado, sus fortalezas, posibilidades, capacidades y los caracteriza.

Mediante la apropiada evaluación del personal se puede evaluar a los trabajadores a fin de que estos continúen trabajando en la empresa. Es importante porque permite el mejoramiento de las relaciones humanas entre superiores y subordinados.( EOI. 2015].

La evaluación del desempeño tiene como finalidad determinar el valor del trabajo desplegado por el empleado en la organización, a la vez sirve para medir el nivel competitivo de la empresa, ya que la suma de todos los puestos con buen desempeño refleja la eficiencia y logros de los objetivos de las unidades y de la empresa en su conjunto.

El factor clave y más valioso en toda empresa son las personas, quienes ejercen y desarrollan todas las actividades y tareas necesarias para alcanzar los objetivos trazados con anterioridad, estas requieren de una persona que promueva, motive, lidere y comunique con efectividad las funciones y procedimientos de cada cargo que ocupan; además de esto para potencializar lo resultados se necesita una buena atención y calidad en cuanto a los servicios o productos que se ofrezcan. (Cuevas, Juan. 2015].

La atención al cliente es la forma en la que una empresa brinda un servicio y la manera en la que sus agentes cumplen con sus tareas. La atención al cliente se trata de prestar a los usuarios un servicio teniéndolo a él como centro. Un servicio de atención al cliente, por su parte, es lo que ofrece una empresa y lo que después brinda para atraer a los consumidores. El servicio que posee una empresa está relacionado con los recursos que utilizarán sus agentes, su infraestructura, las tareas burocráticas e incluso la eficiencia de los productos ofrecidos. (LUXORTEC. 2015].

La satisfacción del cliente es un término propio del marketing que hace referencia a la satisfacción que tiene un cliente con respecto a un producto que ha comprado o un servicio que ha recibido, cuándo éste ha cumplido o sobrepasado sus expectativas, cuando un cliente compra un producto o recibe un servicio y luego éste no llega a cumplir con sus expectativas, entonces quedará insatisfecho, difícilmente volverá a comprarnos o visitarnos, y muy probablemente hablará mal de nosotros en frente de otros consumidores. (K Arturo, 2015].

Un aporte para complementar una buena satisfacción al cliente es la realización de una encuesta dirigida a estos, ya que permite indagar y determinar las fallas o falencias que se produjeron en los procesos de producción de un bien o servicios, esas mejoras son descritas y plasmadas en el Plan de Mejoramiento el cual es el conjunto de elementos de control, que consolidan las acciones de mejoramiento necesarias para corregir las desviaciones encontradas en el Sistema de Control Interno y en la gestión de operaciones, que se generan como consecuencia de los procesos de autoevaluación, de evaluación independiente y de las observaciones formales provenientes de los órganos de control. (INSTITUTO NACIONAL DE APRENDIZAJE. 2015].

## **2.2 Enfoque legal**

### **2.2.1 Constitución política de Colombia**

**Artículo 25.** El trabajo es un derecho y una obligación social y goza, en todas sus modalidades, de la especial protección del Estado. Toda persona tiene derecho a un trabajo en condiciones dignas y justas.

**Artículo 53.** El Congreso expedirá el estatuto del trabajo. La ley correspondiente tendrá en cuenta por lo menos los siguientes principios mínimos fundamentales:

Igualdad de oportunidades para los trabajadores; remuneración mínima vital y móvil, proporcional a la cantidad y calidad de trabajo; estabilidad en el empleo; irrenunciabilidad a los beneficios mínimos establecidos en normas laborales; facultades para transigir y conciliar sobre derechos inciertos y discutibles; situación más favorable al trabajador en caso de duda en la aplicación e interpretación de las fuentes formales de derecho; primacía de la realidad sobre formalidades establecidas por los sujetos de las relaciones laborales; garantía a la seguridad social, la capacitación, el adiestramiento y el descanso necesario; protección especial a la mujer, a la maternidad y al trabajador menor de edad.

El estado garantiza el derecho al pago oportuno y al reajuste periódico de las pensiones legales.

Los convenios internacionales del trabajo debidamente ratificados, hacen parte de la legislación interna.

La ley, los contratos, los acuerdos y convenios de trabajo, no pueden menoscabar la libertad, la dignidad humana ni los derechos de los trabajadores.

**Artículo 54.** Es obligación del Estado y de los empleadores ofrecer formación y habilitación profesional y técnica a quienes lo requieran.

**Artículo 78.** La ley regulará el control de calidad de bienes y servicios ofrecidos y prestados a la comunidad, así como la información que debe suministrarse al público en su comercialización.

Serán responsables, de acuerdo con la ley, quienes en la producción y en la comercialización de bienes y servicios, atenten contra la salud, la seguridad y el adecuado aprovisionamiento a consumidores y usuarios. (ALCALDIA DE BOGOTA. 2015].

El Estado garantizará la participación de las organizaciones de consumidores y usuarios en el estudio de las disposiciones que les conciernen. Para gozar de este derecho las organizaciones deben ser representativas y observar procedimientos democráticos internos.

### **2.2.2 Leyes**

**LEY 1558 10 DE JULIO DE 2012.** "por la cual se modifica la ley 300 de 1996-ley general de turismo, la ley 1101 de 2006 y se dictan otras disposiciones". (PRESIDENCIA DE LA REPUBLICA. 2015].

**LEY 909 DE SEPTIEMBRE DEL 2004.** "Por el cual se expiden normas que regulan el empleo público, la carrera administrativa, gerencia pública y se dictan otras disposiciones". (ALCALDIA DE BOGOTA. 2015].

**LEY 1010 DEL 2006.** “Por medio de la cual se adoptan medidas para prevenir, corregir y sancionar el acoso laboral y otros hostigamientos en el marco de las relaciones de trabajo”.

(SECRETARIA SENADO. 2015.)

### **2.2.3 Código sustantivo del trabajo.**

**ARTICULO 11. DERECHO AL TRABAJO.** Toda persona tiene derecho al trabajo y goza de libertad para escoger profesión u oficio, dentro de las normas prescritas por la Constitución y la Ley.

**ARTICULO 23. ELEMENTOS ESENCIALES.** Artículo subrogado por el artículo 1o. de la Ley 50 de 1990. El nuevo texto es el siguiente:

1. Para que haya contrato de trabajo se requiere que concurren estos tres elementos esenciales:

- a. La actividad personal del trabajador, es decir, realizada por sí mismo;
- b. La continuada subordinación o dependencia del trabajador respecto del empleador, que faculta a éste para exigirle el cumplimiento de órdenes, en cualquier momento, en cuanto al modo, tiempo o cantidad de trabajo, e imponerle reglamentos, la cual debe mantenerse por todo el tiempo de duración del contrato. Todo ello sin que afecte el honor, la dignidad y los derechos mínimos del trabajador en concordancia con los tratados o convenios internacionales que sobre derechos humanos relativos a la materia obliguen al país; y
- c. Un salario como retribución del servicio.

2. Una vez reunidos los tres elementos de que trata este artículo, se entiende que existe contrato de trabajo y no deja de serlo por razón del nombre que se le dé ni de otras condiciones o modalidades que se le agreguen. (CODIGO SUSTANTIVO DEL TRABAJO. 2015].

#### **2.2.4 Resoluciones**

**RESOLUCIÓN 0657 DE ABRIL 08 DE 2005.** “Por la cual se reglamenta la categorización por estrellas de los establecimientos hoteleros o de hospedaje”. (ALCALDIA DE BOGOTA. 2015].

## **Capítulo 3. Informe de cumplimiento de trabajo**

### **3.1 Presentación de resultados.**

**3.1.1 Planear y coordinar la gestión del área de recursos humanos para el Hotel Hacaritama llevando a cabo el cumplimiento de los diferentes procesos y procedimientos que en esta área se realizan.** Para el desarrollo de esta actividad, el jefe inmediato comunicó a todos los empleados del Hotel Hacaritama que la pasante Laura Martínez Argote, Administradora de Empresas y luego de la socialización del cargo de jefe de recursos humano, pasaría por cada puesto o área de trabajo para entrevistarlos, y le dieran la información correspondiente para actualizar el manual de funciones.

Este se llevó a cabo mediante el método mixto debido que se observó directamente a los empleados del Hotel Hacaritama en sus labores cotidianas, además se llevó a cabo una serie de preguntas con cada empleado de manera que se pudo recolectar información adicional de sus funciones; asimismo para la elaboración de este manual se tuvo en cuenta las descripciones, estructura, análisis y especificaciones de cada puesto de trabajo, esto con el objetivo de facilitar el manejo apropiado del documento y basarse en el para lograr que cada miembro de la organización tenga certeza de lo que realmente debe hacer. (Ver anexo 1).

Por otra parte se dialogó con el personal para conocer cómo fue su proceso de vinculación y selección para ingresar a esta empresa, en el transcurso de este proceso fueron evidentes las diferentes respuestas obtenidas por parte de los trabajadores del hotel, pero que en su gran mayoría indico que debieron llevar una hoja de vida y pasar a una entrevista con el

gerente de esta entidad, de igual forma se hizo una investigación en las diferentes fuentes de información con el objetivo de afianzar el establecimiento de las pautas a seguir en cuanto a la vinculación y selección del personal del Hotel Hacaritama.

Una vez suministrada esta información por parte de los trabajadores y las diferentes fuentes de información, se empezó a elaborar el respectivo manual de vinculación y selección del personal para el Hotel Hacaritama, el cual describe las pautas o pasos a seguir en el proceso y procedimiento de ingreso del personal a la organización, además contiene el objetivo, responsable, definiciones de términos utilizados y políticas de recursos humanos que pueden ser adoptadas por la organización (Ver anexo 2).

Además de lo anterior se realizaron diferentes capacitaciones en temas previamente ya escogidos, debido a diferentes factores como el ambiente experimentado en la organización, al trabajo observado de los empleados, así como las sensaciones percibidas frente al desempeño de su labor, de igual manera se estudió la forma como los empleados prestan el servicio y atención al cliente.

A causa de estos factores se desarrollaron diferentes capacitaciones a los empleados de esta empresa, en temas de clima organizacional, trabajo en equipo, motivación del personal (ver anexo 3), cada una de las anteriores fueron realizadas una cada mes, generando un mayor apoyo y mejoramiento de estas falencias encontradas en la organización, puesto que no están acostumbrados a recibir y realizar este tipo de capacitaciones de forma constante, pero que

indiscutiblemente al ejecutarlas se alcanza un mejor conocimiento y practica beneficosa para la organización.

Por último, se desarrolló un protocolo de evaluación y medición del desempeño con el objetivo de que sea empleado y acogido por todos los miembros de la organización, adicionalmente se obtendría el nivel de aportación de cada trabajador a las metas establecidas por el Hotel Hacaritama puesto que nunca ha realizado este tipo de procesos. (Ver anexo 4).

**3.1.2 Evaluar el nivel de satisfacción de los clientes del Hotel Hacaritama para promover orientar y capacitar al personal de esta entidad; en temas de servicio y atención al cliente.** En primer lugar, se realizó una encuesta dirigida a los huéspedes del Hotel Hacaritama con el objetivo de indagar el nivel de satisfacción percibido por estos clientes al adquirir los servicios de alojamiento y hospedaje de esta empresa, en segundo lugar y al no solo prestar este tipo de servicio se realizó otra encuesta dirigida a los usuarios de los salones de eventos de estas instalaciones (ver anexo 5), a causa de ser uno de los servicios igualmente muy adquirido por los clientes.

Una vez realizadas las encuestas, se empezó aplicar cada una de acuerdo al tipo de cliente al cual estaba dirigida (ver anexo 6), teniendo en cuenta además la estimación de tiempo asignada en el cronograma de actividades.

Luego de haber culminado el tiempo de aplicación de las encuestas se procedió hacer la tabulación de cada una de las preguntas, buscando así realizar el respectivo análisis de los resultados obtenidos en cada ítem, los cuales se encontrarán descritos en el cuerpo del trabajo.

En esta indagación el tipo de investigación usada fue descriptiva puesto que se utilizó como instrumento una encuesta que permitió evaluar el nivel de satisfacción de los clientes del Hotel Hacaritama, y para su aplicación se tuvo en cuenta a los huéspedes que ingresaron y a los clientes de salones que adquirieron los servicios en el tiempo estipulado para la aplicación de estas encuestas.

Una vez realizado el análisis e informe sobre el nivel de satisfacción de los clientes del Hotel Hacaritama, los cuales se encuentran al final de la tabulación del cuerpo del trabajo, se llevó a cabo un plan de mejoramiento (ver anexo 7) de las falencias encontradas, por lo que se realizó un manual de atención y servicio al cliente, así mismo se elaboró una lista de chequeo de habitaciones, y por último se capacitó al personal en temas de servicio y atención al cliente (ver anexo 8).

### 3.1.2.1. Análisis de la encuesta aplicada a los huéspedes de Hotel Hacaritama.

**Tabla 3**

*Impresión general del cliente al adquirir los servicios*

ÍTEMS	FRECUENCIA	%
Excelente	20	36,7%
Bueno	28	53,3%
Regular	12	6,7%
Malo	0	3,3 %
<b>TOTAL</b>	<b>60</b>	<b>100%</b>

Nota Fuente: Huéspedes del hotel.

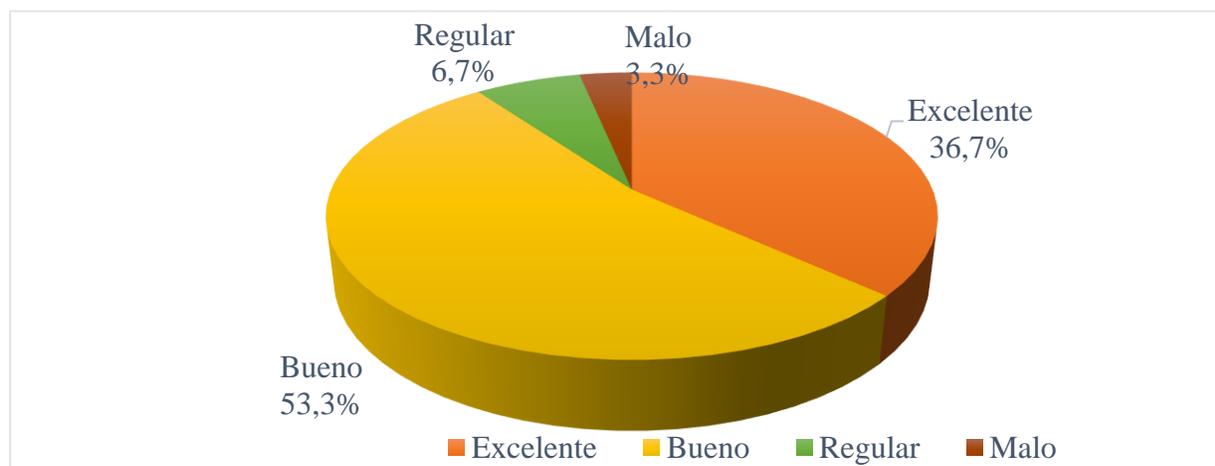


Figura 2. Impresión general del cliente al adquirir los servicios.

Nota Fuente: Huéspedes del hotel.

De acuerdo a los resultados obtenidos de la encuesta aplicada a los clientes, estos tienen una buena impresión de los servicios consumidos en el hotel, de igual manera otros huéspedes afirman que su impacto al acceder a este servicio fue excelente; pero otra parte los encuestados determinan que su impresión es regular y mala al adquirir este tipo de servicio.

**Tabla 4***Precio por la prestación del servicio*

ÍTEMS	FRECUENCIA	%
Excelente	20	33,3%
Bueno	28	46,7%
Regular	12	20%
Malo	0	0 %
<b>TOTAL</b>	<b>60</b>	<b>100%</b>

Nota Fuente: Huéspedes del hotel.

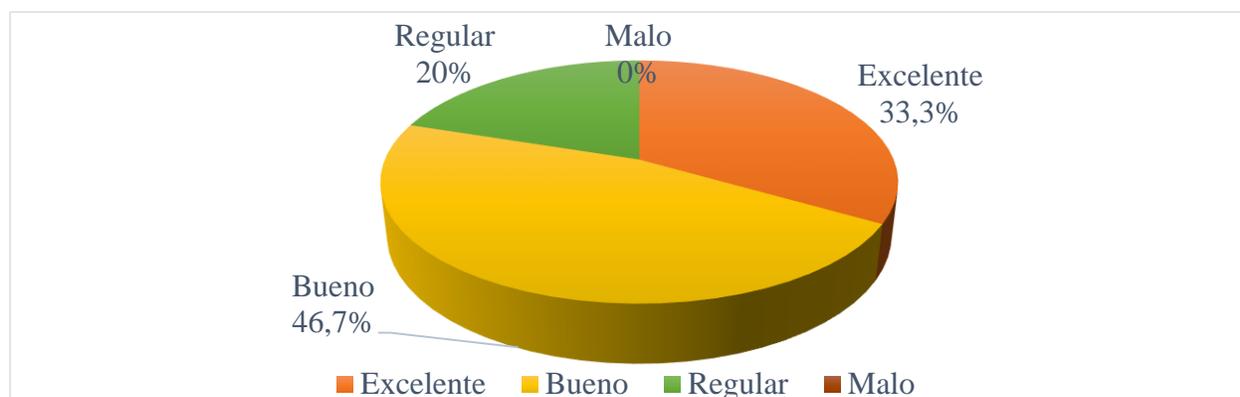


Figura 3. Precio por la prestación del servicio.

Nota Fuente: Huéspedes del hotel.

En cuanto al precio de los servicios que presta el Hotel Hacaritama los huéspedes indicaron que es bueno, debido a que manejan tarifas asequibles al público y bajo las reformas tributarias fijadas por la ley para estos establecimientos, otros encuestados muestran como opinión que el precio fue excelente, puesto que lo describen como un servicio de buena calidad, y por ultimo otros clientes define el precio como regular a comparación del servicio adquirido.

**Tabla 5***Evaluación de la experiencia del servicio en el hotel*

ÍTEMS	FRECUENCIA	%
Excelente	22	36,7%
Bueno	28	46,7%
Regular	6	10%
Malo	4	6,6%
<b>TOTAL</b>	<b>60</b>	<b>100%</b>

Nota Fuente: Huéspedes del hotel.

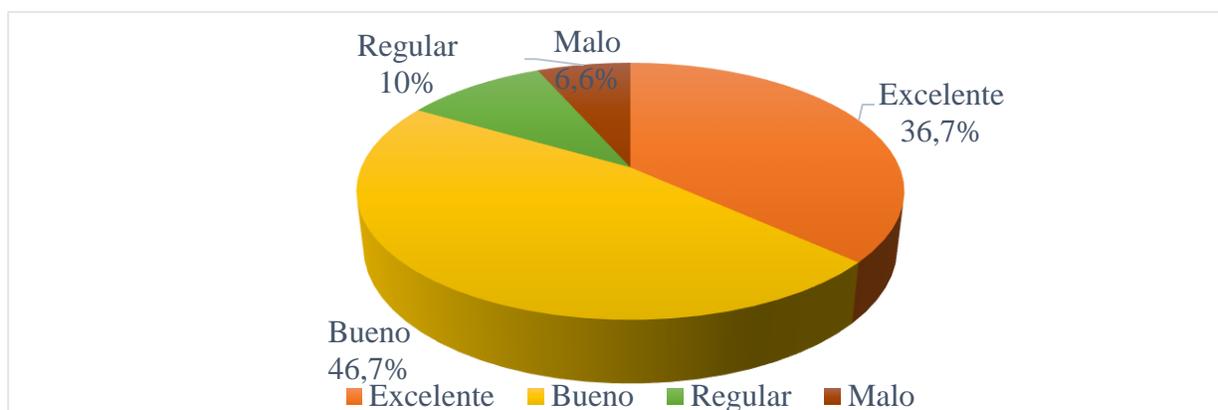


Figura 4. Evaluación de la experiencia del servicio en el hotel.

Nota Fuente: Huéspedes del hotel.

Con el fin de evaluar la experiencia del servicio del Hotel Hacaritama por parte de los huéspedes, se pudo determinar que los clientes manifestaron tener una buena satisfacción al hacer uso de este servicio, asimismo otros indicaron que su experiencia fue excelente, pero desde otra perspectiva los huéspedes determinaron evaluar su experiencia como regular, y señalaron que su estadía fue mala, aludiendo como motivos el estado y deterioro de las instalaciones en cuanto aspectos a mejorar.

**Tabla 6***Proceso de registro en recepción*

ÍTEMS	FRECUENCIA	%
Excelente	32	53,3%
Bueno	24	40%
Regular	4	6,7%
Malo	0	0 %
<b>TOTAL</b>	<b>60</b>	<b>100%</b>

Nota Fuente: Huéspedes del hotel.

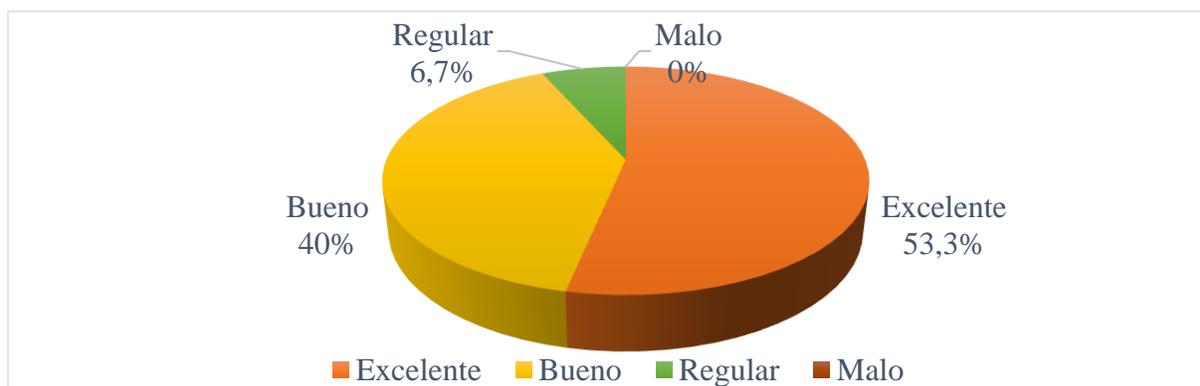


Figura 5. Proceso de registro en recepción.

Nota Fuente: Huéspedes del hotel.

A nivel general, los clientes afirman que en cuanto al proceso de registro en la recepción fue excelente, debido a la rapidez, atención, y colaboración por parte de la persona encargada de esta área, sin embargo también otros usuarios describen que su proceso de registro solo fue bueno, ya que en ocasiones al presentarse muchas personas para este mismo proceso se generan demoras para su realización; por último otros huéspedes apuntaron que este procedimiento fue regular, a razón de que son clientes antiguos y fidelizados a este hotel por lo que sugieren no llenar nuevamente este registro.

**Tabla 7***Rapidez para atender solicitudes, consultas y llamadas*

ÍTEMS	FRECUENCIA	%
Excelente	28	46,7%
Bueno	26	43,3%
Regular	6	10%
Malo	0	0 %
<b>TOTAL</b>	<b>60</b>	<b>100%</b>

Nota Fuente: Huéspedes del hotel.

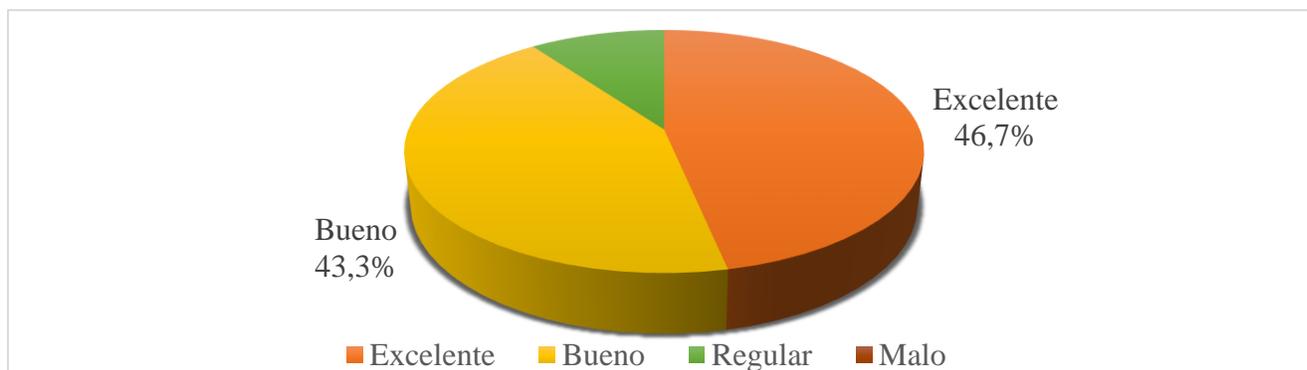


Figura 6. Rapidez para atender solicitudes, consultas y llamadas.

Nota Fuente: Huéspedes del hotel.

En cuanto a la forma y rapidez para atender las solicitudes, consultas y llamadas de los clientes del hotel, se evidenció que los encuestados calificaron el proceder del personal como excelente, debido a la atención oportuna y dinámica de estos en la prestación del servicio; de igual modo otros evalúan al personal como bueno, dado a que los clientes consideran que muestran mayor resolución y preocupación en la atención y servicio; pero por otra parte los clientes señalan que los empleados actúan de manera regular, a causa de no poder contar con el apoyo de estos trabajadores en ciertas situaciones que así ellos los requieran.

**Tabla 8***Confirmación de reservaciones solicitadas*

ÍTEMS	FRECUENCIA	%
Excelente	34	56,7%
Bueno	20	33,3%
Regular	6	10%
Malo	0	0 %
<b>TOTAL</b>	<b>60</b>	<b>100%</b>

Nota Fuente: Huéspedes del hotel.

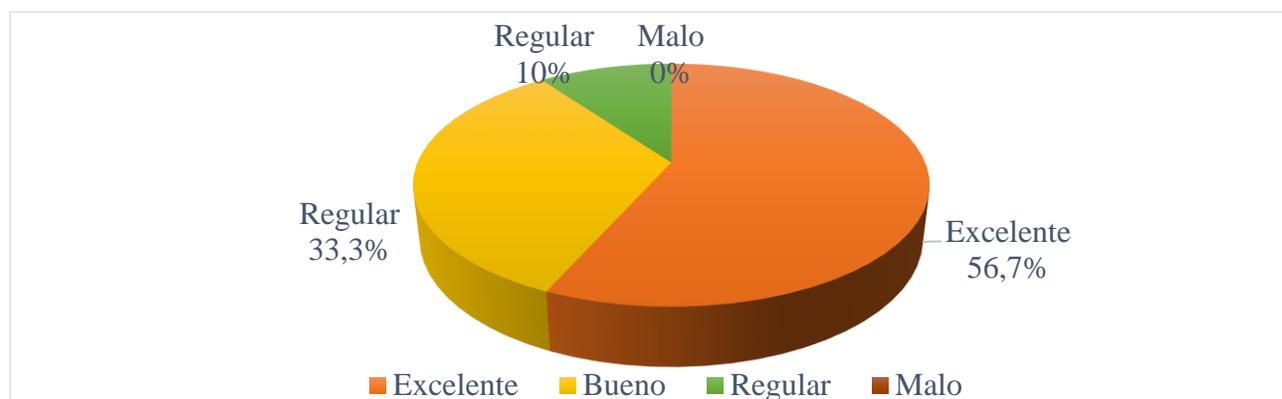


Figura 7. Confirmación de reservaciones solicitadas.

Nota Fuente: Huéspedes del hotel.

Luego de haber obtenido los resultados de la tabulación, y con el propósito de conocer sobre la confirmación de las reservaciones que los clientes solicitan, los huéspedes indicaron que, si les efectúan esta confirmación de manera excelente, igualmente describen esta confirmación como buena, pero por otra parte afirman que la verificación fue regular en cuanto a las reservaciones solicitadas.

**Tabla 9***Impacto del huésped al entrar a la habitación*

ÍTEMS	FRECUENCIA	%
Excelente	14	23,3%
Bueno	34	56,7%
Regular	8	13,3%
Malo	4	6,7%
<b>TOTAL</b>	<b>60</b>	<b>100%</b>

Nota Fuente: Huéspedes del hotel.

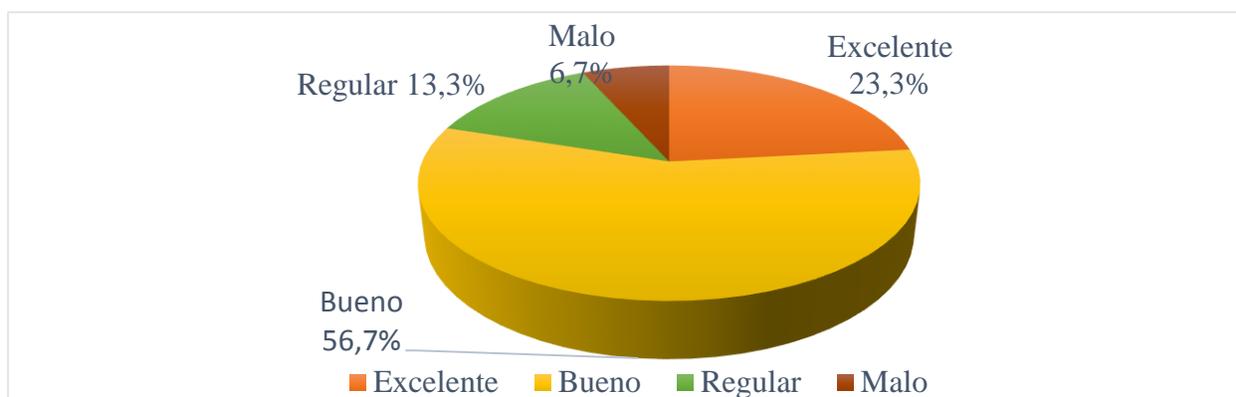


Figura 8. Impacto del huésped al entrar a la habitación.

Nota Fuente: Huéspedes del hotel.

En cuanto al impacto que tienen los huéspedes sobre la habitación, se pudo determinar que las evalúan como buenas, a razón de apreciarlas como confortables y agradables a su vista; de igual manera otros encuestados indican que al ingresar a la habitación su sensación fue excelente, debido a que experimentaron de que todo a su alcance era de primera calidad; asimismo otros usuarios señalan que su perspectiva asía la habitación fue regular, como motivo de haber estado en mejores habitaciones anteriormente, además describen la falta de algunos elementos como ganchos de ropa, una almohada adicional, mesa de estudio entre otras.

**Tabla 10**

*Calificación y agrado de la habitación, muebles y equipos*

ÍTEMS	FRECUENCIA	%
Excelente	10	16,7%
Bueno	30	50%
Regular	12	20%
Malo	8	13,3%
<b>TOTAL</b>	<b>60</b>	<b>100%</b>

Nota Fuente: Huéspedes del hotel.

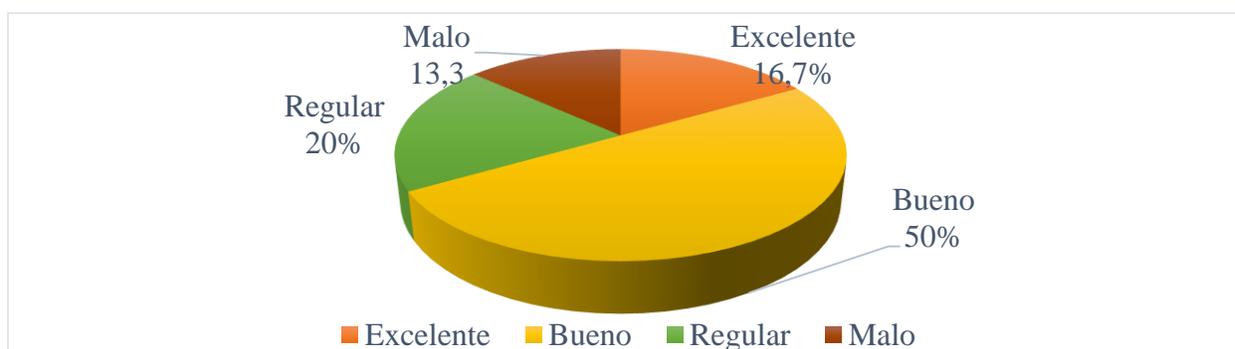


Figura 9. Calificación y agrado de la habitación, muebles y equipos.

Nota Fuente: Huéspedes del hotel.

De acuerdo a la calificación y agrado de la habitación, muebles y equipos por parte de los huéspedes del hotel, los definen como buenos, puesto que pueden hacer uso y disposición de estos cuando lo requieran, del mismo modo estos usuarios definen que las herramientas y equipos de la habitación fueron regulares, especificando la falta de modernidad y renovación de los muebles, elementos de la habitación como sábanas y almohadas, y algunos del baño que presentaron averías en tuberías y desagües, por otra parte también los encuestados califican como mala la habitación, a causa de fallas de la tv, teléfono, wifi y nevera en ciertas ocasiones.

**Tabla 11***Habitación y baño aseados, cómodos y bien equipados*

ÍTEMS	FRECUENCIA	%
Excelente	18	30%
Bueno	34	56,7%
Regular	6	10%
Malo	2	3,3 %
<b>TOTAL</b>	<b>60</b>	<b>100%</b>

Nota Fuente: Huéspedes del hotel.

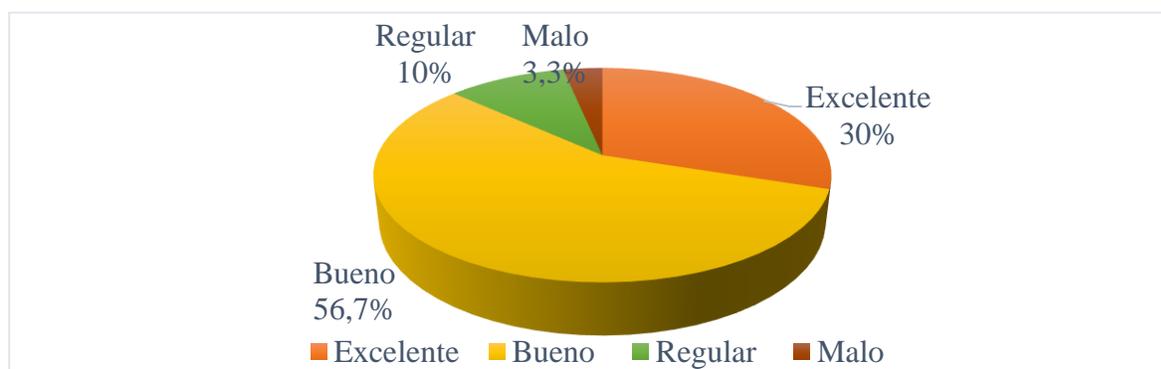


Figura 10. Habitación y baño aseados, cómodos y bien equipados.

Nota Fuente: Huéspedes del hotel.

Según los datos obtenidos de la encuesta, los clientes manifiestan que la habitación y baño se mantuvieron aseados, cómodos y bien equipados, además indican este ítem como excelente, debido a que estas áreas permanecieron limpias en su mayor número de veces, así como el cuidado que el personal tuvo en los suministros y equipos para estas zonas, pero ciertos huéspedes orientaron que la habitación y baño en pequeñas ocasiones de manera regular no se encontraban del todo aseada, cómoda o bien equipadas.

**Tabla 12***Perspectiva de los clientes sobre el personal*

<b>ÍTEMS</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>%</b>
Excelente	34	56,7%
Bueno	20	33,3%
Regular	6	10%
Malo	0	0 %
<b>TOTAL</b>	<b>60</b>	<b>100%</b>

Nota Fuente: Huéspedes del hotel.

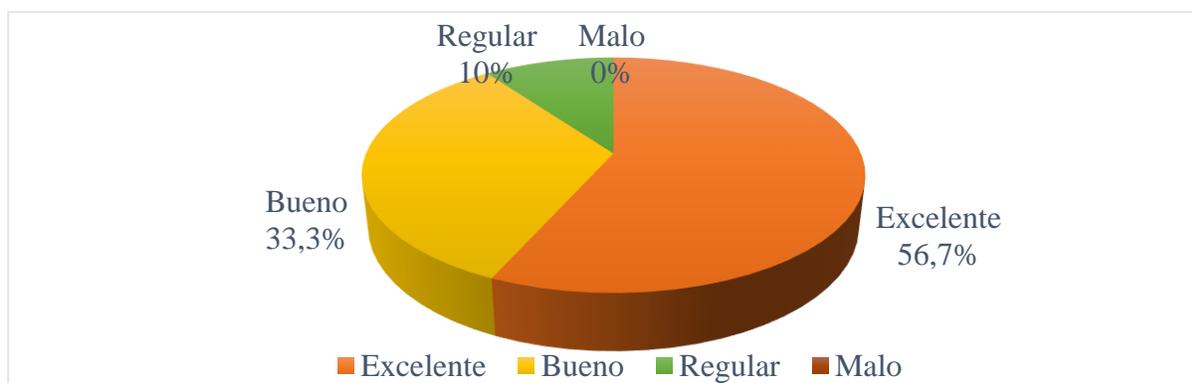


Figura 11. Perspectiva de los clientes sobre el personal.

Nota Fuente: Huéspedes del hotel.

De los huéspedes encuestados la mayoría considera que su perspectiva sobre el personal es excelente, debido a la demostración de amabilidad y cortesía que perciben por parte de los empleados del hotel; de igual forma otros clientes los califica como buenos, a razón de que en ocasiones no obtienen la asistencia total del personal de esta empresa, y por ultimo otros muestran cierta inconformidad al solicitar ayuda de los trabajadores de esta entidad.

**Tabla 13***Seguridad de los usuarios al estar en las instalaciones*

ÍTEMS	FRECUENCIA	%
Excelente	26	43,3%
Bueno	24	40%
Regular	10	16,7%
Malo	0	0 %
<b>TOTAL</b>	<b>60</b>	<b>100%</b>

Nota Fuente Huéspedes del hotel.

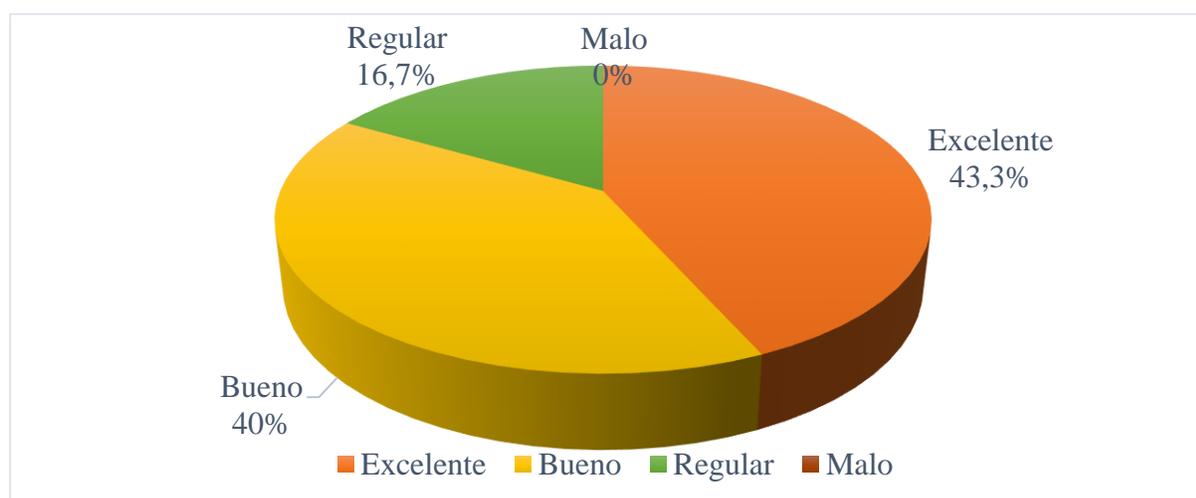


Figura 12. Seguridad de los usuarios al estar en las instalaciones

Nota Fuente: Huéspedes del hotel.

De acuerdo a las opiniones e indicaciones de los usuarios en cuanto a la seguridad de las instalaciones en general, las califican como excelentes, mientras que para otros solo fueron buenas; pero algunos huéspedes afirman que la seguridad de las instalaciones es regular, puesto que consideran que en la puerta principal de hotel debería de haber más seguridad al tener en esta zona a una persona a cargo.

**Tabla 14***Atención, disponibilidad y capacidad de resolver inquietudes*

ÍTEMS	FRECUENCIA	%
Excelente	40	66,7%
Bueno	14	23,3%
Regular	4	6,7%
Malo	2	3,3%
<b>TOTAL</b>	<b>60</b>	<b>100%</b>

Nota Fuente: Huéspedes del hotel.

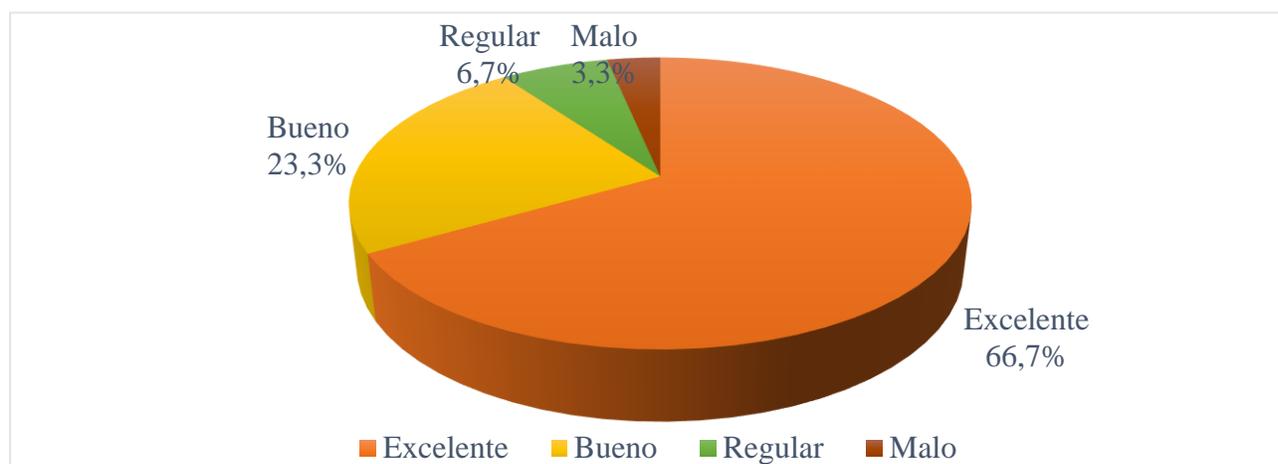


Figura 13. Atención, disponibilidad y capacidad de resolver inquietudes.

Nota Fuente: Huéspedes del hotel.

De todos los huéspedes encuestados la mayoría afirmaron que por parte del personal la atención, disponibilidad y capacidad para resolver sus inquietudes fue excelente, mientras que otros se quejan a razón de no contar con los empleados de forma inmediata cuando los necesitan; así mismo ciertos usuarios manifiestan que de manera regular les solucionan los problemas e inquietudes que se les hayan presentado, determinando además que la disponibilidad por parte del personal es mala.

**Tabla 15***Comida de buena calidad y variedad del menú amplia*

ÍTEMS	FRECUENCIA	%
Excelente	6	10%
Bueno	16	26,7%
Regular	20	33,3%
Malo	18	30%
<b>TOTAL</b>	<b>60</b>	<b>100%</b>

Nota Fuente: Huéspedes del hotel.

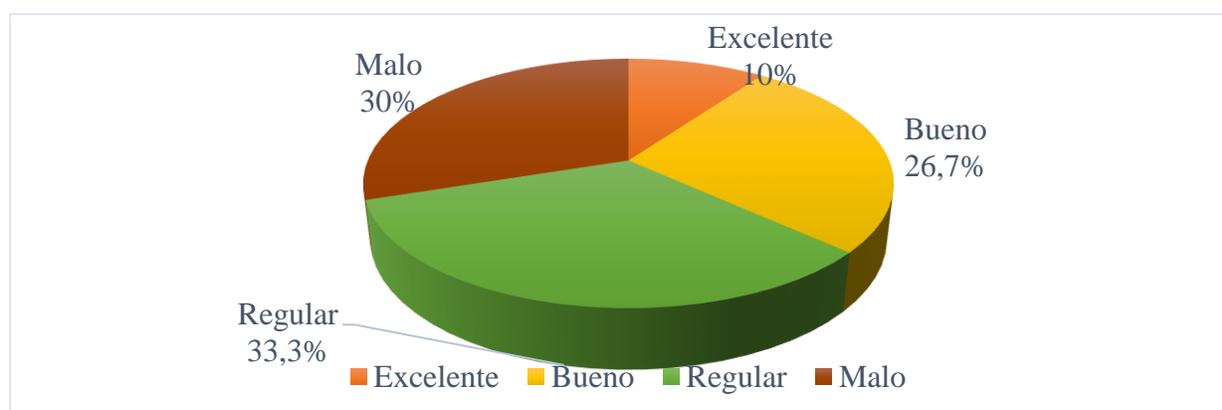


Figura 14. Comida de buena calidad y variedad del menú amplia.

Nota Fuente: Huéspedes del hotel.

De manera general, los clientes del restaurante lo evaluaron como regular, debido a que consideran la comida de pésima calidad e indican que los menús del restaurante no son amplios, puesto que estos son muy repetitivos en los desayunos y demás comidas del menú, a su vez también califican este servicio como malo, puesto que describen la falta de sazón y presentación del plato ante el cliente, y tan solo una menor parte de los huéspedes señalaron que el servicio prestado en el restaurante fue bueno.

**Tabla 16***Atención al cliente por parte del personal del restaurante*

ÍTEMS	FRECUENCIA	%
Excelente	12	20%
Bueno	12	20%
Regular	16	26,7%
Malo	20	33,3%
<b>TOTAL</b>	<b>60</b>	<b>100%</b>

Nota Fuente: Huéspedes del hotel.

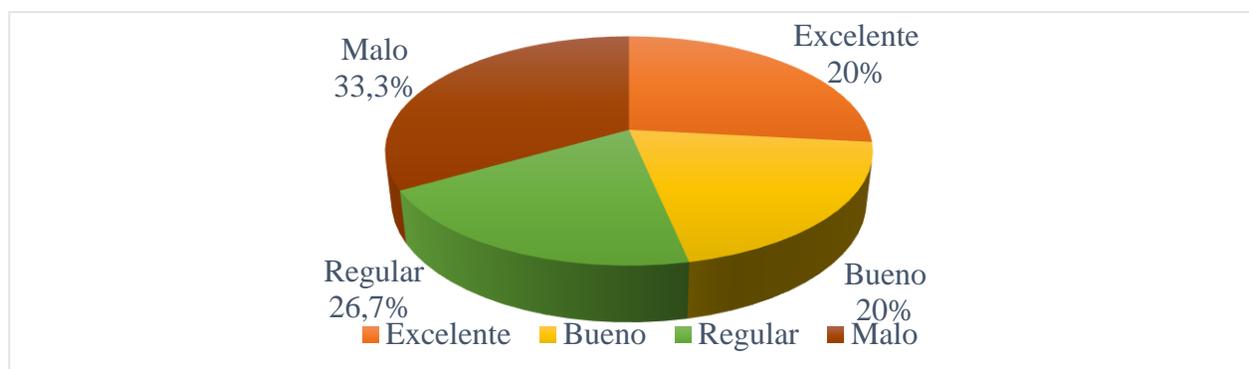


Figura 15. Atención al cliente por parte del personal del restaurante.

Nota Fuente: Huéspedes del hotel.

Respecto a la atención y complacencia del personal del restaurante con los clientes, se obtuvo como resultado que en cuanto al servicio y atención del personal de esta área los califican como malos, debido a que los huéspedes debían de ir a buscar al personal en la cocina para que los atendieran, de igual manera otros usuarios indican que la atención del personal fue regular, a causa de que observaron el mal genio de la mesera en algunas ocasiones, así como la falta de orden y limpieza en las mesas de esta área; por otra parte otros usuarios consideran como oportuna la atención en algunas ocasiones.

**Tabla 17***Prescripción de la cuenta de cobro del servicio*

ÍTEMS	FRECUENCIA	%
Excelente	44	73,3%
Bueno	16	26,7%
Regular	0	0%
Malo	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>60</b>	<b>100%</b>

Nota Fuente: Huéspedes del hotel.

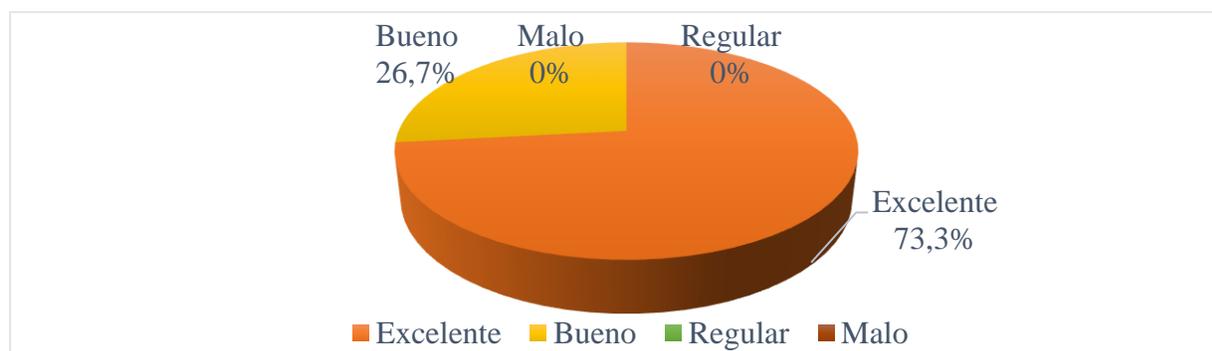


Figura 16. Prescripción de la cuenta de cobro del servicio.

Nota Fuente: Huéspedes del hotel.

De acuerdo a los huéspedes encuestados, afirman que a la hora de cancelar y recibir una cuenta completa y precisa la califican como excelente, a causa de no presentarse inconsistencias o malos cálculos de los servicios consumidos, por otra parte, también señalan que en cuanto a la cancelación de la cuenta se presentaron ciertos inconvenientes, errores o equivocaciones de fuerza mayor que generaron incomodidades durante en el proceso y tiempo para facturar la cuenta.

**Tabla 18***Proceso de salida rápida y eficiente*

ÍTEMS	FRECUENCIA	%
Excelente	44	73,4%
Bueno	14	23,3%
Regular	0	0%
Malo	2	3,3%
<b>TOTAL</b>	<b>60</b>	<b>100%</b>

Nota Fuente: Huéspedes del hotel.

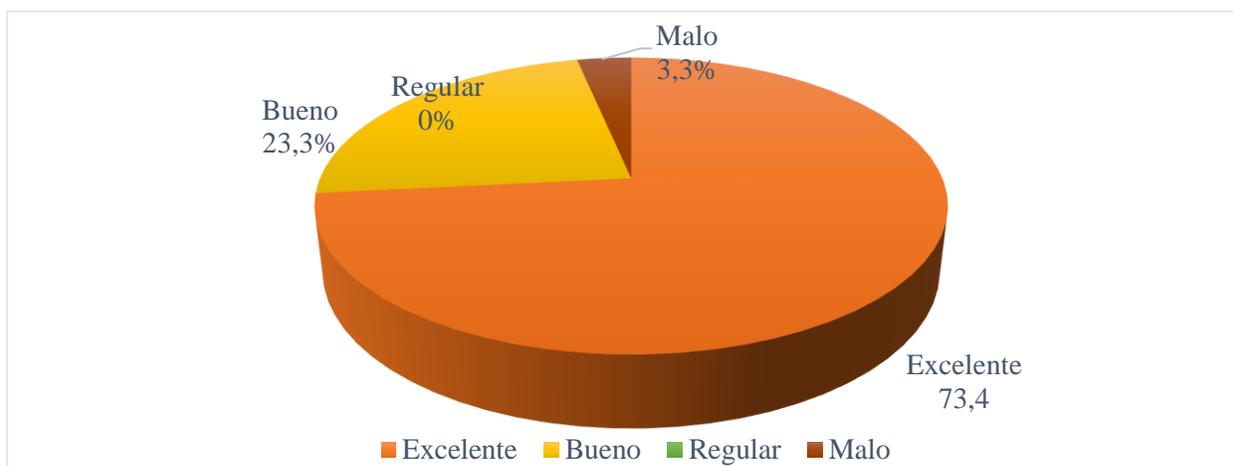


Figura 17. Proceso de salida rápida y eficiente.

Nota Fuente: Huéspedes del hotel.

De los clientes encuestados, la mayoría considera como excelente el proceso de salida, debido a cuestiones de rapidez y eficiencia del personal a la hora de realizar este procedimiento, mientras que otros marcan como bueno este proceso argumentado pequeñas demoras durante el transcurso y trámite de salida; y por ultimo una pequeña parte describe como malo y deficiente este proceso.

**Tabla 19**

*Consideraciones de los clientes en los que el hotel debe mejorar*

ÍTEMS	FRECUENCIA	%
Mantenimiento	20	33,3%
restaurante	26	43,4%
servicios	14	23,3%
<b>TOTAL</b>	<b>60</b>	<b>100%</b>

Nota Fuente: Huéspedes del hotel

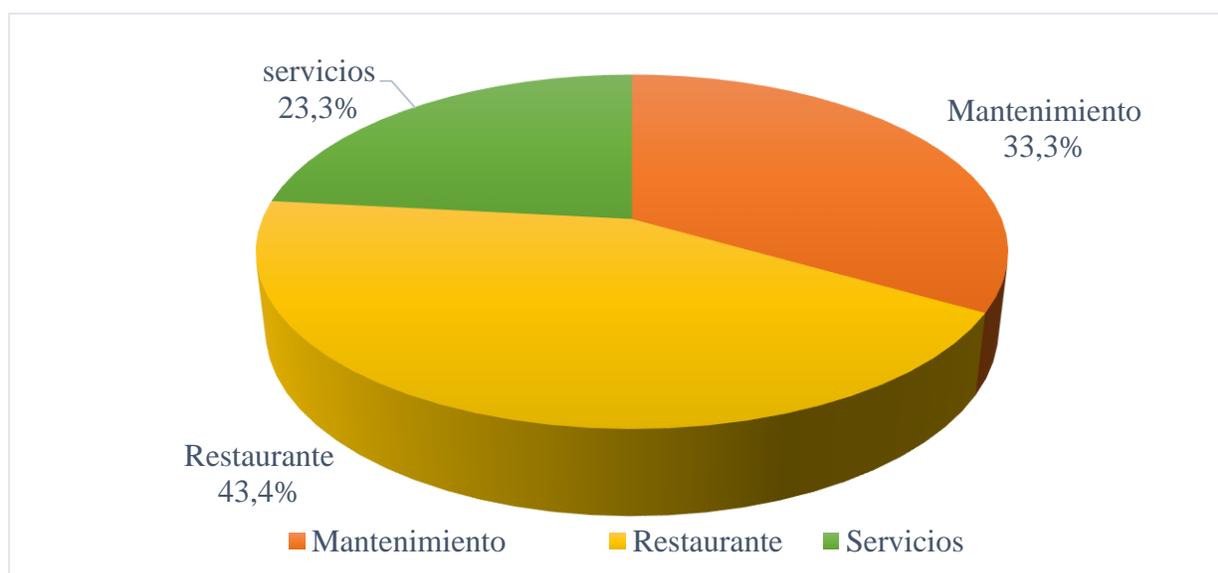


Figura 18. Consideraciones de los clientes en los que el hotel debe mejorar.

Nota Fuente: Huéspedes del hotel.

De acuerdo a los datos suministrados por los clientes y sin duda alguna sus principales recomendaciones para el Hotel Hacaritama fueron, que en cuanto al restaurante deben mejorar el servicio y la atención del personal de esta área, manejar más variedad en los desayunos así como en el resto del menú, ampliar o extender los horarios y servicios de alimentación de esta zona; cambiar, ordenar y mantener la limpieza de las vajillas al no ser estas agradables a la vista así

como al paladar, de mismo modo otros huéspedes señalan que en cuanto a mantenimiento deberían mejorar, arreglar y remodelar las instalaciones e infraestructuras, a razón del deterioro, decaimiento y aspecto de viejo con el pasar de los años, ya que generan en la mente de los clientes nuevos y antiguos una mala imagen del hotel.

También dieron a conocer que entre otros mantenimientos que se deben realizar son a las habitaciones, neveras, ventiladores y teléfonos, del mismo modo describen que para el área del baño se debe realizar reparaciones a los desagües, duchas y sifones por el mal olor que en ocasiones se percibe de estos; Por otra parte, y siendo evidente que el ascensor al estar fuera de servicio genera incomodidad tanto a los clientes como a los trabajadores del hotel.

Entre otros aspectos que deben mejorar, según los clientes existe una deficiencia en la señal de televisión, a causa de que los canales no son claros en algunas veces, asimismo señalan las fallas de conexión al wi-fi, calificándolo como deficiente en cuanto a la cobertura y señal de internet; proponiendo realizar una unificación de todas las líneas a una sola red, y de igual forma sugieren realizar un mejor servicio de parqueo, así como de cheking a los huéspedes antiguos del hotel.

**Tabla 20***Recomendación de este servicio a otras personas*

ÍTEMS	FRECUENCIA	%
Si	40	66,7%
No	8	13,3%
NS-NR	12	20%
<b>TOTAL</b>	<b>60</b>	<b>100%</b>

Nota Fuente: Huéspedes del hotel.

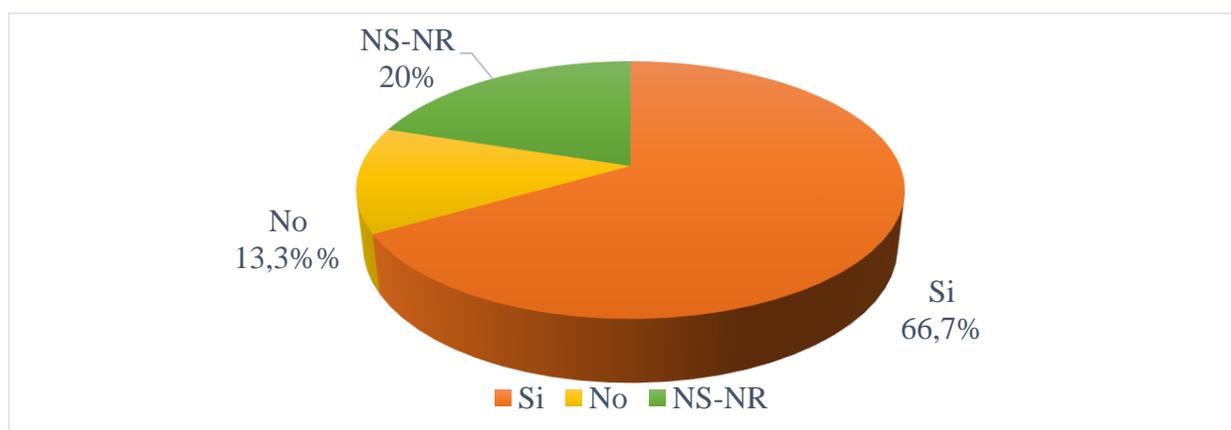


Figura 19. Recomendación de este servicio a otras personas.

Nota Fuente: Huéspedes del hotel.

De acuerdo a los resultados obtenidos por los clientes, estos indican que si le recomendaría el Hotel Hacaritama a otras personas, debido a que consideran que tienen un buen servicio, así como un personal bueno y amable; por otra parte los encuestados no respondieron a esta pregunta por cuestiones de ocupación y rapidez; y por ultimo otros huéspedes afirman que no recomendaría el hotel, a causa de definir el servicio como pésimo, así como describen que en estas instalaciones hay una administración pobre y deficiente.

### ***3.1.2.1.1 Informe Sobre la Evaluación del Nivel de Satisfacción de los Huéspedes del Hotel Hacaritama.***

El Hotel Hacaritama es una empresa situada en el centro de la ciudad de Ocaña y prestadora del servicio de hospedaje y alojamiento. Con base en la evaluación realizada se pudo detectar una serie de falencias y fortalezas; sin embargo, cabe aclarar que esta evaluación se basa solo en la información suministrada por los huéspedes de esta empresa.

Dentro de las principales falencias se encontró que para el área de restaurante los clientes califican este servicio entre regular y malo, puesto que las comidas las describen de pésima calidad manifestando la falta de sazón de los alimentos y presentación del plato ante el cliente, igualmente expresan que los menús no son amplios además de ser estos muy repetitivos principalmente en los desayunos así como el resto del menú; y con respecto a la atención del personal de esta área los clientes los evalúan como deficiente, a consecuencia de que en la mayoría de veces tuvieron que desplazarse a la cocina para que les tomaran la orden, del mismo modo observaron el mal genio de la mesera en ciertas momentos así como la falta de limpieza y orden de las mesas de esta área.

Confirmando lo anterior los clientes consideran que la principal área a mejorar es la del restaurante esencialmente en la atención y servicio al cliente, adicionalmente proponen la ampliación o extensión de los horarios de comidas, y de igual forma recomiendan que ofrezca una mayor variedad del menú; entre otros aspectos a mejorar indican que para el área de mantenimiento es fundamental arreglar y remodelar partes de la infraestructura, a razón del

decaimiento y deterioro de las instalaciones con el paso de los años, proyectando una mala imagen del hotel y por ende pérdida de nuevos y antiguos clientes; también se debe considerar, analizar y estudiar las quejas que los usuarios realizan en cuanto a las fallas y deficiencias de los servicios de televisión, wifi, parqueadero y registro en recepción de los huéspedes antiguos.

Con respecto al área de las habitaciones estas fueron evaluadas entre buenas y excelentes; sin embargo, algunos huéspedes manifestaron su inconformidad y no agrado con esta zona, justificando haber estado en habitaciones mejores así como la falta de algunos elementos de la habitación, como ganchos, mesa de estudio almohada adicional entre otras; además recomiendan renovar y modernizar algunos muebles y equipos de la habitación, asimismo indican el descuido y falta de limpieza en ciertas áreas de la habitación y baño, y por ultimo afirman las fallas de los servicios de internet y señal de televisión.

El área de servicios en forma general fue evaluada como buena, pero por otra parte se debe tener en cuenta y considerar aquellos huéspedes que no apreciaron esta área de mismo modo, ya sea por motivos de que el precio para algunos fue regular a comparación del servicio adquirido, mientras que, para otros por su impresión, experiencia y evaluación del hotel, manifestaron su inconformidad al hacer uso este servicio.

En forma general los huéspedes afirmaron que la atención, disponibilidad y perspectiva asía área del personal fue excelente, a pesar de que en ciertas ocasiones no obtuvieron ayuda inmediata por parte de los empleados de la entidad, otros huéspedes manifestaron su desagrado al no recibir alguna solución favorable frente a un problema específico, también indicaron su

inconformidad al no tener la total asistencia y disponibilidad del personal cuando estos fueron requeridos.

Por último, en cuanto al área de recepción y de acuerdo a las opiniones de algunos de los usuarios se debe mejorar en el proceso de registro de los antiguos huéspedes, ya que ocasionan molestias al llenar nuevamente el formato de registro, debido a que ya son clientes fidelizados al hotel, e igualmente sugieren atender con mayor rapidez sus inquietudes, consultas, solicitudes, llamadas o reservaciones realizadas, a causa de la demora que se presenta en alguno de estos procesos.

### 3.1.2.2 Análisis de la encuesta aplicada a los clientes de los salones del Hotel

#### Hacaritama.

**Tabla 21**

*Capacidad, atención, disponibilidad y resolución de dudas*

ÍTEMS	FRECUENCIA	%
Excelente	12	66,7%
Bueno	4	22,2%
Regular	2	11,1%
Malo	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>18</b>	<b>100%</b>

Nota Fuente: Clientes de salones del Hotel Hararitama.

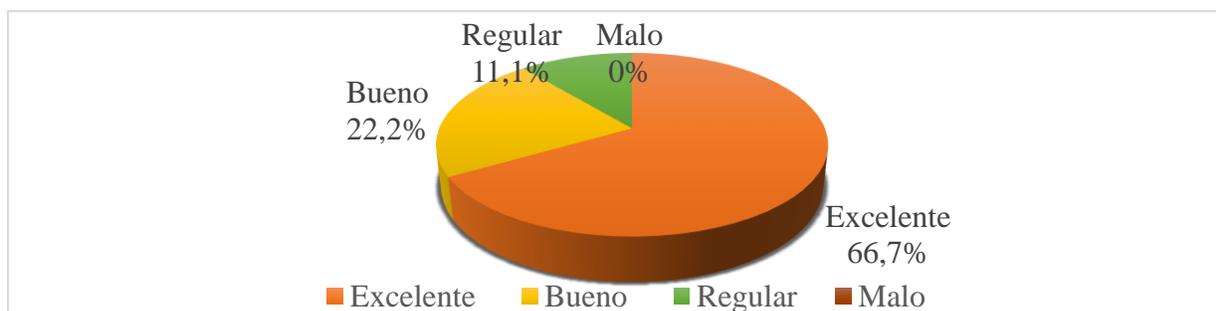


Figura 20. Capacidad, atención, disponibilidad y resolución de dudas.

Nota Fuente: Clientes de salones del Hotel Hararitama.

Una vez obtenidos los resultados de la encuesta aplicada a los clientes de los salones, la mayoría de estos usuarios tienen una excelente impresión sobre la capacidad, atención y disponibilidad de los empleados para resolver sus dudas; de igual manera otros clientes afirmaron que la atención de este servicio es buena, y por último definen que en cuanto al servicio de salones la capacidad de solucionar sus dudas es regular.

**Tabla 22***Confirmación de salones reservados*

ÍTEMS	FRECUENCIA	%
Excelente	10	55,6%
Bueno	6	33,3%
Regular	2	11,1%
Malo	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>18</b>	<b>100%</b>

Nota Fuente: Clientes de salones del Hotel Hacaritama.

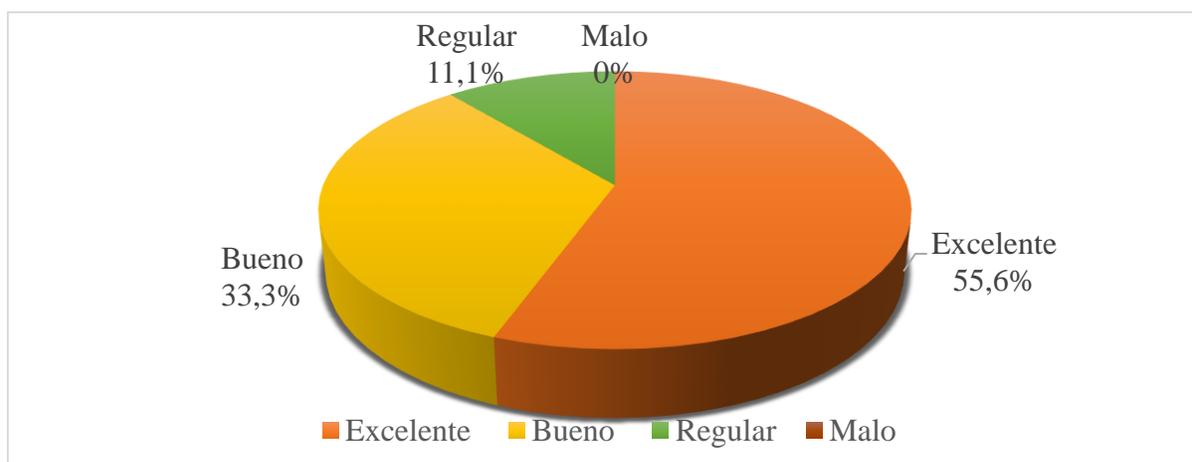


Figura 21. Confirmación de salones reservados.

Nota Fuente: Clientes de salones del Hotel Hacaritama.

De acuerdo a los resultados de la tabulación, y con el objetivo de conocer la confirmación de las reservaciones que los clientes realizan por los salones apartados, se obtuvo como resultado que, si les efectúan esta confirmación de manera excelente, igualmente otros huéspedes indican esta confirmación como buena, y por ultimo manifiestan que la verificación fue regular en cuanto a las reservaciones solicitadas.

**Tabla 23***Precio del salón*

ÍTEMS	FRECUENCIA	%
Excelente	8	44,5%
Bueno	4	22,2%
Regular	2	11,1%
Malo	0	0%
NS/NR	4	22,2%
<b>TOTAL</b>	<b>18</b>	<b>100%</b>

Nota Fuente: Clientes de salones del Hotel Hacaritama.

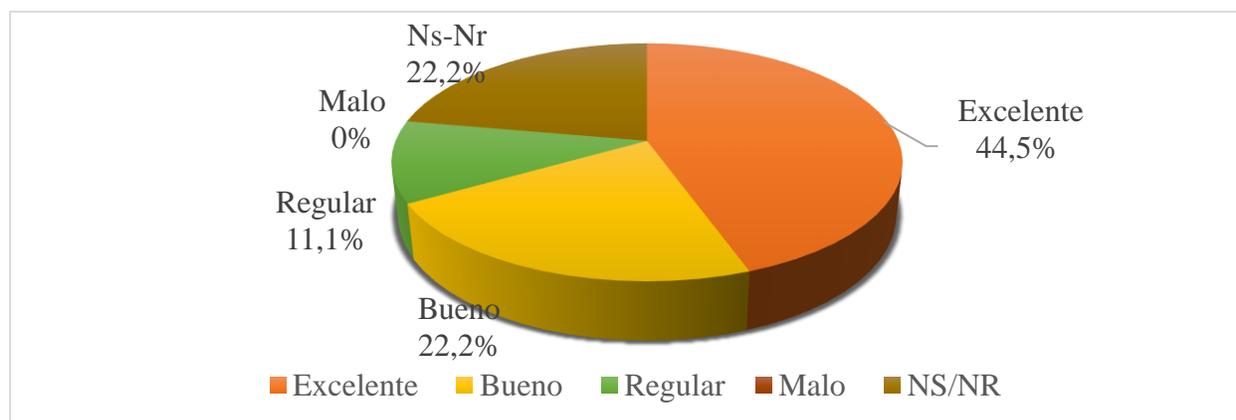


Figura 22. Precio del salón.

Nota Fuente: Clientes de salones del Hotel Hacaritama.

La mayoría de los clientes indicaron que el precio de los salones del Hotel Hacaritama fueron excelentes, otra parte de los encuestados opinó que el precio fue bueno, y de igual forma otros no definen el precio ya que es estipulado directamente con la compañía para la cual trabajan, así mismo unos usuarios afirmaron que el precio fue regular a comparación del servicio adquirido.

**Tabla 24***Agrado, confort y equipamiento de salones*

ÍTEMS	FRECUENCIA	%
Excelente	4	22,2%
Bueno	4	22,2%
Regular	6	33,4%
Malo	4	22,2%
<b>TOTAL</b>	<b>18</b>	<b>100%</b>

Nota Fuente: Clientes de salones del Hotel Hacaritama.

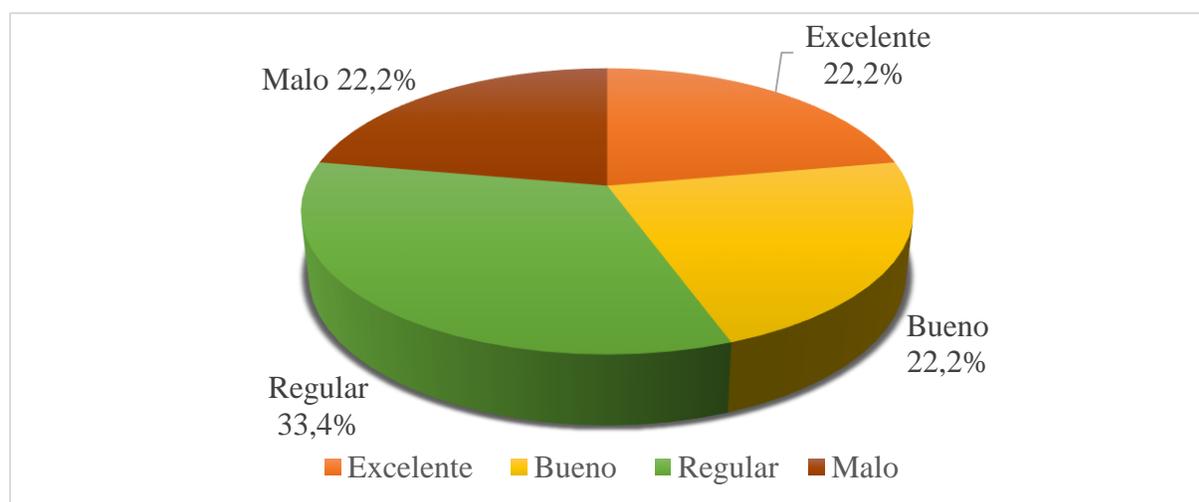


Figura 23. Agrado, confort y equipamiento de salones.

Nota Fuente: Clientes de salones del Hotel Hacaritama.

Cierto porcentaje de los clientes manifestó que los salones fueron regularmente de su agrado, confortables y bien equipados, seguido de otros que indicaron este ítem como excelente, del mismo modo también calificaron a los salones como buenos en cuanto a la comodidad y agrado que estos proporcionan; igualmente y por último señalaron como malos los equipos usados para estos salones, debido a fallas o falta de renovación de estos suministros.

**Tabla 25**

*Sugerencias de los clientes para mejorar este servicio*

ÍTEMS	FRECUENCIA	%
Remodelación	4	22,2%
Equipos muebles y enseres	6	33,3%
Servicios	8	44,5%
<b>TOTAL</b>	<b>18</b>	<b>100%</b>

Nota Fuente: Clientes de salones del Hotel Hacaritama.

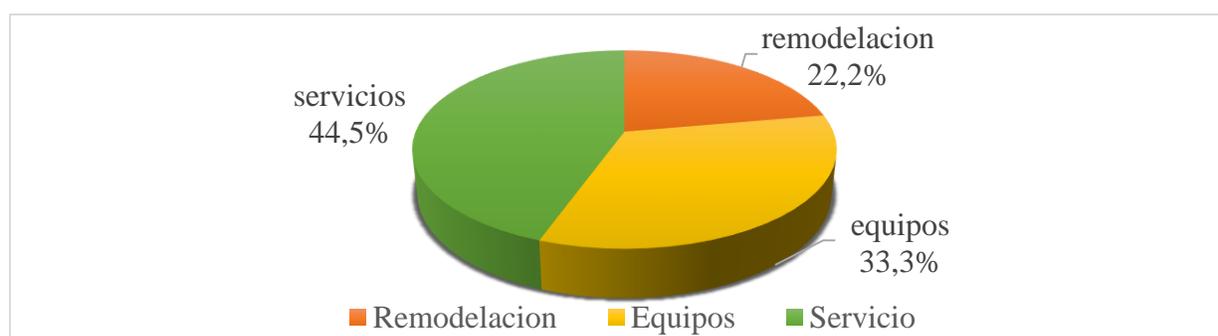


Figura 24. Sugerencias de los clientes para mejorar este servicio.

Nota Fuente: Clientes de salones del Hotel Hacaritama.

De acuerdo a los resultados obtenidos por los clientes de los salones, estos consideran que en cuanto al servicio deben mejorar la atención del personal, ventilación e instalación de aires acondicionados, inclusión del agua y café a este servicio, y de la misma forma indicaron tener mayor acceso y disponibilidad a los baños; otra parte de los encuestados mostraron como sugerencias realizar una innovación de equipos, muebles y enseres suficiente para todos los salones así como para la satisfacción de los usuarios de este servicio; por último los clientes respondieron que por la antigüedad del hotel, deberían hacer una mejor adecuación y remodelación de estas áreas.

### ***3.1.2.2.1 Informe sobre la Evaluación del Nivel de Satisfacción de los Clientes de Salones del Hotel Hacaritama.***

Acorde a los resultados obtenidos de la encuesta aplicada se puede determinar, que de manera general los usuarios de los salones evaluaron en su mayoría este servicio como bueno y excelente; sin embargo, se debe seguir trabajando en el mejoramiento de esta dependencia, puesto que los clientes han sugerido mejorar el servicio en cuanto a la atención y disponibilidad del personal, de igual manera recomiendan que para esta área allá una mayor ventilación e instalación de aire acondicionado por las altas temperaturas experimentadas al hacer uso de estos salones, asimismo aconsejan incluir bebidas como agua y café a este servicio; igualmente otros clientes manifestaron la falta de equipos, muebles y enseres para todos los salones señalando el perjuicio y desarrollo de su actividad al no tener acceso a estos, y por último y al ser clientes de esta empresa desde muchos años consideran que es tiempo de realizar una serie de remodelaciones, adecuaciones y distribución de estas áreas.

Entre otros aspectos a mejorar incide nuevamente las fallas, faltas y renovación de equipos de cómputo para esta zona, debido a la antigüedad de algunos equipos y por causa de su utilización frecuente, desgaste y depreciación, hacen que no funcionen correctamente, por ende es indispensable adquirir una mejor tecnología para la satisfacción de los clientes y calidad de este servicio, así mismo sugieren mejorar aspectos como confirmación de los salones reservados o apartados, indican la falta de valor agregado del servicio adquirido en comparación al precio pagado y por último manifiestan como deficiente la solución de alguna duda o problema que se halla presentado ante y durante el evento.

**3.1.3 Propuesta de Mejoramiento.** En cuanto a los aspectos del plan de mejoramiento del servicio al cliente, se planteó como primera opción determinar los principales problemas y causas del servicio, los beneficios de implementar actividades de servicio y estrategias que permitan lograr y mejorar el servicio al cliente del Hotel Hacaritama.

### 3.1.3.1 Principales problemas del servicio y sus causas

<b>P R O B L E M A S</b>	Personal	Falta de personal capacitado en atención y servicio al cliente.	<b>C A U S A S</b>
	Habitaciones	Falta renovación y chequeo de los elementos de la habitación.	
	Mantenimiento y servicio	Remodelación de las instalaciones en general, averías y desagües en tuberías, mantenimiento de equipos.	
	Restaurante	Variedad del menú.	

Figura 25. Principales problemas del servicio y sus causas

Nota Fuente: Autora del proyecto.

### 3.1.3.2 Beneficios

Fortalecer las relaciones entre empleados y clientes de la organización, creando una mayor fidelización de estos usuarios con la empresa.

Crear un mayor vínculo con los clientes a largo plazo.

Determinar las necesidades e importancia de cada cliente, permitiendo tener claridad en la atención y servicio a los huéspedes por parte de los empleados de la empresa.

Mejorar la calidad de los procesos y procedimientos internos del hotel para poder cumplir con los requerimientos del cliente.

Se impulsa y promueve la calidad del trabajo y el compromiso de los empleados de la empresa.

Se genera una mayor motivación y esfuerzo de los trabajadores del hotel.

### ***3.1.3.3 Estrategias de Mejoramiento***

**Estrategia No 1. Capacitación en atención y servicio al cliente.** La capacitación es uno de los aspectos claves para el éxito de las organizaciones; en especial el servicio y atención al cliente como eje central o razón de ser de toda empresa prestadora de servicios, permitiendo además brindar herramientas, métodos y formas de trabajos necesarios para crear una cultura de servicio y atención al cliente en los empleados del Hotel Hacaritama y por ende una mayor fidelización de los servicios ofrecidos a estos usuarios.

**Estrategia No 2. Verificación y estado de habitaciones.** Entre otros aspectos de la propuesta de mejoramiento, se sugiere la implementación de una lista de chequeo de habitaciones ejecutada por los botones cuando estos lleguen a su lugar de trabajo, mediante la cual se logre detectar posibles fallas de algún elemento de la habitación o baño que pueda incidir en el cliente como un mal servicio del hotel.

**Estrategia No 3. Remodelación y mantenimiento.** Es necesario que en cuanto al mejoramiento del servicio la empresa realice arreglos y remodelaciones en algunas partes de las instalaciones e infraestructura del hotel, además de lo anterior debe realizar el respectivo

mantenimiento preventivo a las tuberías y desagües de los baños y demás ya que en muchas ocasiones son estas causas y molestias para los usuarios, asimismo se debe mantener periódicamente revisiones a los equipos de cómputo, redes y cableado para obtener una máxima utilización de estos elementos cuando sean requeridos por los clientes y empleados en general.

**Estrategia No 4. Menú del restaurante.** Para el área del restaurante es indispensable manejar una mayor variedad en el menú, es decir preparar otro tipo de platos de la carta que hay establecido en la organización, puesto que los clientes desean tener otro tipo de opción al comer en esta área, debido a que por lo general comen repetitivamente lo mismo e indican la falta de sazón y presentación del plato ante el cliente por parte del encargado de la cocina.

**3.1.4 Socializar los resultados obtenidos del acompañamiento administrativo para garantizar el compromiso del talento humano en el Hotel Hacaritama.** Para el desarrollo de esta actividad se realizó un comunicado informal a todos los trabajadores del hotel, llevando a cabo una reunión donde se dio a conocer a todo el personal el trabajo realizado durante la pasantía, y una vez suministrada esta información se logró generar un mayor compromiso y esfuerzo por parte de los trabajadores de esta entidad en ciertas falencias encontradas.

***3.1.4.1 Socialización del acompañamiento administrativo en las actividades de recursos humanos, servicio y atención al cliente del Hotel Hacaritama de Ocaña N.S.*** En la realización de esta actividad, se contó con la reunión y participación de todos los empleados del hotel, teniendo como principal objetivo para esta socialización dar a conocer las actividades realizadas para las áreas de recursos humanos, servicio y atención al cliente a cada uno de los trabajadores de la empresa.

Una vez iniciada la reunión, fueron expuestos en primera instancia cada uno de los manuales elaborados para esta organización, comenzando por la descripción y análisis de cada cargo o puesto de trabajo establecido en el manual de funciones con la colaboración y entrevista realizada a cada trabajador anteriormente, enumerando así cada una de las funciones y responsabilidades establecidas a cada empleado en este documento; luego se dio a conocer cada uno de los pasos a seguir para seleccionar al personal que aspira a ingresar por alguna vacante disponible de estas instalaciones; así mismo se explicó el protocolo de evaluación y medición del desempeño, el modelo, responsable y método adecuado, para evaluar a los empleados de esta

entidad; por último se recordó las normas y protocolos expuestos a todos los miembros de la organización por medio del manual de atención y servicio al cliente.

Como segundo punto de la socialización se cuestionó los aspectos positivos y negativos de las encuestas aplicadas a los clientes del hotel, en donde en conjunto los empleados asumieron el compromiso de mejorar en las recomendaciones y fallas detectadas por los usuarios de este servicio; por lo que se diseñó un plan de mejoramiento con cuatro factores claves a optimizar; de los cuales se lograron mejorar algunas partes, como el requerimiento de capacitar al personal en temas de atención y servicio al cliente, y de igual forma se dio a conocer y se estableció una lista de chequeo de habitaciones elaborada diariamente por los botones, la cual es de gran utilidad a la hora establecer el estado de la habitación para su venta; creando así mayor efectividad y rapidez al momento de ofrecer este servicio, pero por otro lado para mejorar los otros factores se requieren de inversiones monetarias por parte de los socios.

En conclusión, todo el personal del Hotel Hacaritama asumió como acuerdo contribuir a mejorar las falencias encontradas durante este proceso, y de igual forma al trabajo realizado para esta empresa durante el tiempo laborado como etapa de pasantías; así mismo se asumió compromisos por parte de los altos directivos para gestionar el mejoramiento en cuanto al deterioro de la infraestructura , y otros elementos y herramientas necesarias para ofrecer un servicio de alta calidad a los nuevos y antiguos cliente que deseen adquirir este servicio.

## Capítulo 4. Diagnostico final

El aporte dejado en el transcurso de la pasantía, y luego de una larga experiencia de trabajo en el Hotel Hacaritama durante cuatros (4) meses han sido de gran importancia, puesto que se cumplió con los objetivos propuestos en el plan de trabajo para el mejoramiento de las áreas de recursos humanos, servicio y atención al cliente.

Actualmente el área de recursos humanos cuenta con una nueva estructura organizacional, la cual refleja la jerarquía real que maneja esta organización y de igual forma se creó un manual de funciones en el cual se detallan principalmente las funciones, responsabilidades y los cargos acorde a la estructura organizacional mencionada anteriormente; del mismo modo se establecieron en un manual las pautas de vinculación y selección del personal antiguo y nuevo a ingresar a esta empresa, igualmente se desarrolló y fortaleció mediante una serie de capacitaciones al personal de esta entidad, y por último se diseñó un protocolo de evaluación y medición del desempeño para los empleados del Hotel Hacaritama. Con respecto a la evaluación del nivel de satisfacción de los clientes del Hotel Hacaritama, se aplicó una encuesta a estos usuarios y de acuerdo a los resultados obtenidos se realizó un plan de mejoramiento, este se basó principalmente en las falencias obtenidas y en las cuales puede contribuir, puesto que otras fallas requieren ejecución e inversión directamente de los socios de esta empresa, por esto se logró mejorar en parte la atención y servicio prestado por el Hotel Hacaritama.

Por otra parte, y al llevar a cabo la socialización de este acompañamiento administrativo, se logró obtener un mayor compromiso por parte de los trabajadores de esta entidad.

Finalmente puedo decir que fue una experiencia satisfactoria y de aprendizaje, puesto que me permito aplicar mucho de los conocimientos adquiridos durante la carrera de Administración de Empresas, así como a mejorar y ayudar en el trabajo de los demás empleados, como se evidencia en un mejor ambiente organizacional más activo y productivo para esta organización.

## Capítulo 5. Conclusiones

Durante el transcurso de la pasantía, se realizó un trabajo con el gerente general, auxiliar administrativo y demás empleados de la entidad, donde se dio cumplimiento a los objetivos plasmados, por los cuales se puede concluir que:

En el área de recursos humanos se gestionó el cumplimiento, creación y actualización de los diferentes procesos y procedimientos que en esta área se realizan.

Con respecto al servicio que ofrece esta entidad, los clientes mostraron un mediano nivel de satisfacción en cuanto a la calidad de este servicio, a causa del deterioro y decaimiento de las instalaciones en general.

Por último, se socializo los resultados obtenidos del acompañamiento administrativo y una vez realizada la reunión de cierre se buscó promover un mayor compromiso por parte de todos los trabajadores del Hotel Hacaritama.

## Capítulo 6. Recomendaciones

La principal recomendación es que debe promoverse la inversión del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo en el hotel en cooperación con su socio particular ALMANCA L.T.D.A. permitiendo así que esta empresa surja en el ámbito económico y social, debido a que al ser el primer hotel que entro en funcionamiento en la ciudad podría ser considerado como patrimonio cultural.

Si se lograra promover la inversión del socio público o la sesión de sus partes a un socio particular que desee hacerlo; el hotel debe implementar, mejoras y/o adecuaciones en los siguientes aspectos:

Mejoras y adecuaciones en la fachada del hotel, así como fijar un nombre más iluminado para las horas de la noche o colocar bombillas.

Remodelación, adecuación e insonoridad de los salones de eventos.

Actualizar equipos de cómputo con su respectiva mesa y su silla aptas para mantener una adecuada ergonomía del trabajador en el área de recepción.

Realizar adecuaciones a las paredes de las habitaciones, baños y demás del hotel y corregir cualquier avería que posea.

Adecuar la zona del parqueadero, en el piso, las paredes y las tuberías que se encuentran en el techo.

Instalar un ascensor nuevo que no represente un riesgo para la empresa, pues su constante mantenimiento resultara más costoso que adquirir uno en perfecto estado.

Para el área de restaurante realizar una inversión en los muebles y enseres, así como en equipos modernos cómodos y de agrado para los usuarios.

Acoger la estructura organizacional, manual de funciones, manual de vinculación y selección del personal y protocolo de evaluación y medición del desempeño, actualizada, creada y diseñada durante este proceso para esta entidad.

Continuar aplicando encuestas a los clientes del hotel en ciertos periodos para conocer el nivel de satisfacción de estos usuarios, facilitando además la formulación de estrategias para mejorar los servicios prestados.

Generar un mayor liderazgo, compromiso y trabajo en equipo por parte de todos los empleados del hotel, en especial al personal del área de restaurante; permitiendo garantizar la eficiencia de los procesos y procedimiento que se ejecutan en esta empresa.

## Referencias.

Chiavenato, Idalberto. Administración de recursos humanos. El capital de las organizaciones. Novena Edición. México. Mc GRAW HILL 2011. P 127-142. 143 -163. 189 – 200. 201 – 226.

Dolan Simón, Schuler Randall, Valle Ramón. La gestión de recursos humanos. España. Mc GRAW HILL 1999. P 27-51. 77 – 89. 91 – 124. 191 – 222.

ADMINDEEMPRESAS. La estructura organizacional [En línea]. [Citado el 6 de septiembre de 2015]. Disponible en:  
<http://admindeempresas.blogspot.com.co/2007/10/conceptos-sobre-estructura.html>.

Vargas Jorge. La descripción y análisis de cargos [En línea]. [Citado el 6 de septiembre de 2015]. Disponible en: <http://www.gestiopolis.com/descripcion-analisis-de-cargos/>.

González Sánchez, Gilberto. Manual de funciones [En línea]. [Citado el 6 de septiembre de 2015]. Disponible en: <https://gilbertogonzalezsanchez.files.wordpress.com/2012/10/trabajo-3-definicic3b3n-del-manual-funciones.pdf>.

SIGNIFICADOS. Recursos humanos. [En línea]. [Citado el 6 de septiembre de 2015]. Disponible en: <http://www.significados.com/recursos-humanos/>.

Páez Castellanos, María. Proceso de reclutamiento [En línea]. [Citado el 6 de septiembre de 2015]. Disponible en: <http://mariapaezcastellanos.blogspot.com.co/>.

Bachenheimer Herman. Selección del personal [En línea]. [Citado el 6 de septiembre de 2015]. Disponible en: [http://drupal.puj.edu.co/files/oi050\\_herman\\_0.pdf](http://drupal.puj.edu.co/files/oi050_herman_0.pdf).

RRHH-WEB. Capacitaciones [En línea]. [Citado el 6 de septiembre de 2015]. Disponible en: <http://www.rrhh-web.com/capacitacion.html>.

EOI. Evaluación y medición del desempeño [En línea]. [Citado el 20 de septiembre de 2015]. Disponible en: <http://www.eoi.es/blogs/madeon/2013/03/11/evaluacion-del-desempeno-laboral/> .

Cuevas Juan. Evaluación y medición del desempeño [En línea]. [Citado el 20 de septiembre de 2015]. Disponible en: <http://psicologiayempresa.com/finalidad-y-objetivos-de-la-evaluacion-de-desempeno.html>.

LUXORTEC. Atención y servicio al cliente [En línea]. [Citado el 20 de septiembre de 2015]. Disponible en: <http://www.luxortec.com/preguntas-frecuentes/diferencia-entre-atencion-y-servicio-al-cliente/>.

K, Arturo. Satisfacción del cliente [En línea]. [Citado el 20 de septiembre de 2015]. Disponible en: <http://www.crecenegocios.com/la-satisfaccion-del-cliente/> .

INSTITUTO NACIONAL DE APRENDIZAJE. Plan de mejoramiento [En línea]. [Citado el 20 de septiembre de 2015]. Disponible en: <http://www.sena.edu.co/transparencia/gestion-de-evaluacion-y-control/paginas/plan%20de%20mejoramiento.aspx>.

ALCALDIA DE BOGOTA. Artículos 25, 53, 54 y 78 de la CONSTITUCIÓN POLÍTICA DE COLOMBIA [En línea]. [Citado el 4 de octubre de 2015]. Disponible en: <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=4125>.

PRESIDENCIA DE LA REPUBLICA. Ley 1558 del 10 de julio de 2012 [En línea]. [Citado el 4 de octubre de 2015]. Disponible en: <http://wsp.presidencia.gov.co/Normativa/Leyes/Documents/ley155810072012.pdf> .

ALCALDIA DE BOGOTA. Ley 909 de septiembre del 2004 [En línea]. [Citado el 4 de octubre de 2015]. Disponible en:

<http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Normal.jsp?i=14861>

SECRETARIA SENADO. Ley 1010 del 2006 [En línea]. [Citado el 4 de octubre de 2015]. Disponible en: [http://www.secretariassenado.gov.co/senado/basedoc/ley\\_1010\\_2006.html](http://www.secretariassenado.gov.co/senado/basedoc/ley_1010_2006.html).

CODIGO SUSTANTIVO DEL TRABAJO. [En línea]. [Citado el 11 de octubre de 2015].

Disponible en:

<http://www.ilo.org/dyn/natlex/docs/WEBTEXT/21646/64829/S90COL01.htm#p2>.

ALCALDIA DE BOGOTA. Decreto 0657 (Abril 8 del 2005). “Por la cual se reglamenta la categorización por estrellas de los establecimientos hoteleros o de hospedaje que prestan sus servicios en Colombia”. [En línea]. [Citado el 11 de octubre de 2015]. Disponible en:

<http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Normal.jsp?i=16635>.

ACECOLLADOMEDIO. Manual de atención y servicio al cliente. [En línea]. [Citado el 17 de noviembre de 2015] Disponible en:

[http://www.acecolladomediano.org/docs/mbp\\_HOTELES\\_may09.pdf](http://www.acecolladomediano.org/docs/mbp_HOTELES_may09.pdf)

MINCENTUR. Manual de servicio y atención al cliente. [Citado el 24 de noviembre de 2015] Disponible en:

[http://www.mincetur.gob.pe/Turismo/Otros/caltur/pdfs\\_documentos\\_Caltur/MBP\\_atencion\\_cliente\\_dirigido\\_ge\\_ad\\_mm.pdf](http://www.mincetur.gob.pe/Turismo/Otros/caltur/pdfs_documentos_Caltur/MBP_atencion_cliente_dirigido_ge_ad_mm.pdf)

# APÉNDICE

Apéndice A. Manual de funciones.

# HOTEL HACARITAMA



**MANUAL DE ANÁLISIS Y  
DESCRIPCIÓN DE PUESTOS**

## INTRODUCCIÓN

Hoy en día las organizaciones reconocen lo importante que es contar con un manual de funciones, este es un instrumento técnico necesario para la administración de los procesos y procedimientos del talento humano, que trabaja o se desempeña en cada cargo, permitiendo facilitar la comunicación y entendimiento de cómo se ejecutan las actividades, funciones y responsabilidades en una entidad.

Evidentemente muchas veces es el manual de funciones, quien contiene de forma ordenada y sistemática la información con los aspectos organizacionales más relevantes para la adecuada realización del trabajo.

El presente manual tiene como finalidad soportar, documentar, direccionar y organizar la estructura interna del Hotel Hacaritama, por lo cual permite describir las funciones específicas asignadas a cada uno de los cargos, facilitando el desarrollo de la estructura organizacional, el buen funcionamiento y operatividad de la organización.

## **OBJETIVO GENERAL**

Reestructurar el manual de funciones y estructura organizacional del Hotel Hacaritama, con el propósito de analizar y describir de forma ordenada los cargos actuales de la organización, debido a que son estos indispensables para la correcta orientación y ejecución del trabajo, permitiendo además incluir el área de recursos humanos en la empresa.

## **OBJETIVOS ESPECIFICOS**

Hacer el análisis de los cargos actuales estableciendo las funciones desempeñadas, responsabilidades y compromisos adquiridos por el personal que integra la empresa.

Entrevistar y observar a los trabajadores del hotel, permitiendo así obtener información específica, para la elaboración de este manual de funciones.

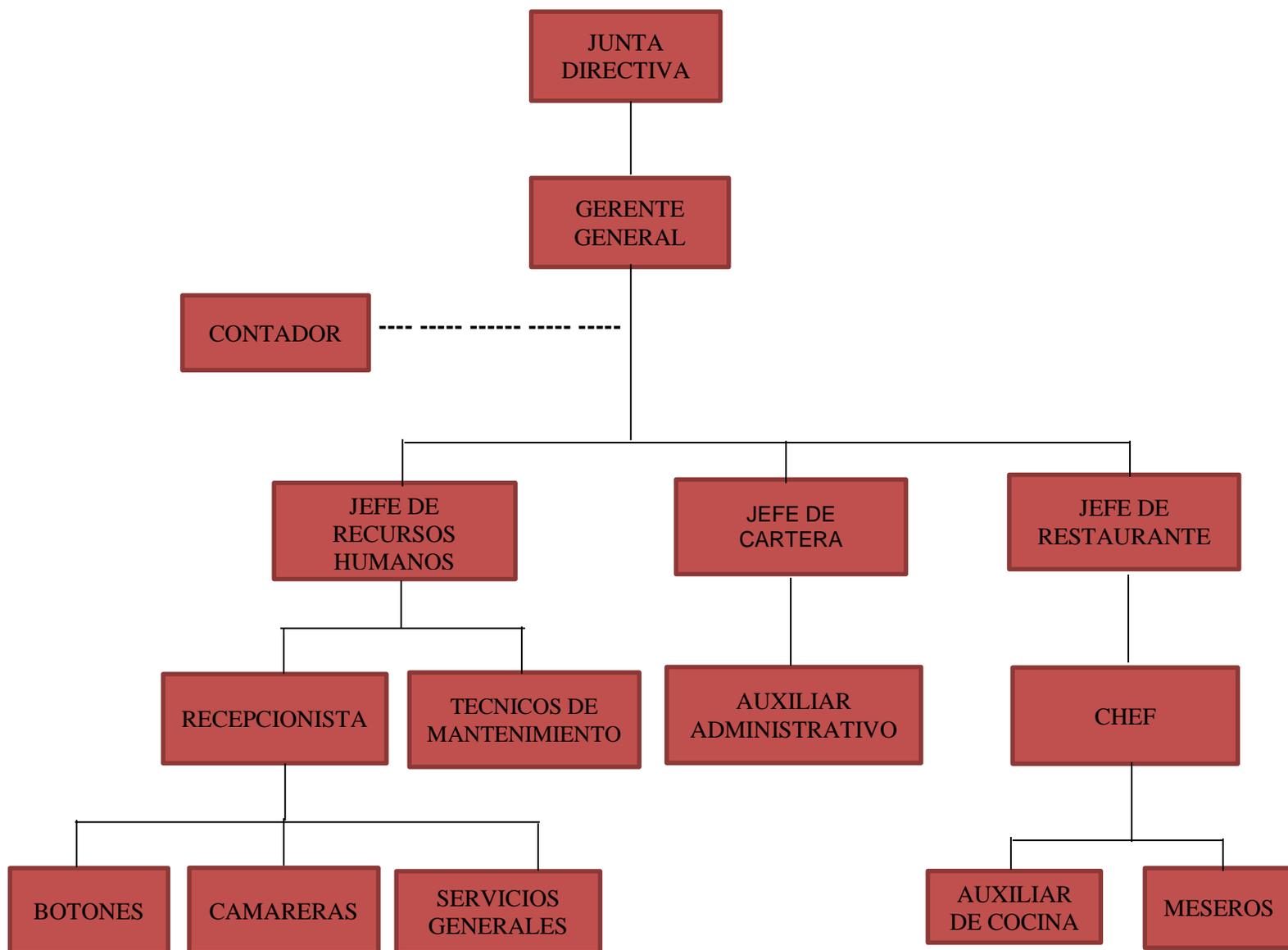
Elaborar y digitar el manual de funciones, que permita incluir el área de recursos humanos en la empresa.

## **ALCANCE**

Este manual aplica para todos los empleados del Hotel Hacaritama de la ciudad de Ocaña Norte de Santander.

## **RESPONSABLE**

Este manual es elaborado, reestructurado y actualizado por el jefe del área de recursos humanos, el cual es el directamente responsable de determinar los cargos, dependencias, jefe inmediato, supervisor, funciones, responsabilidades y otros requerimientos que se ameriten para el análisis y descripción de cargos.

**ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DEL HOTEL HACARITAMA****ORGANIGRAMA DEL HOTEL HACARITAMA**

## MANUAL DE FUNCIONES DEL HOTEL HACARITAMA

### Funciones de la Junta Directiva.

<b>MANUAL DE FUNCIONES DEL HOTEL HACARITAMA</b> <b>DE LA CIUDAD DE OCAÑA N. S</b>		
<b>I. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO</b>		
<b>NOMBRE DEL CARGO</b>	JUNTA DIRECTIVA	
<b>DEPENDENCIA</b>	GERENCIA	
<b>JEFE INMEDIATO</b>	NADIE	
<b>CARGO (S) QUE SUPERVISA DIRECTAMENTE</b>	GERENTE GENERAL	
<b>II. DESCRIPCIÓN DEL CARGO</b>		
<p>La Junta Directiva es el órgano máximo de toda organización, encargado de tomar decisiones apropiadas y apoyadas en los movimientos administrativos, contables y financieros de la empresa.</p>		
<b>III. DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Establecer las directrices para el mejoramiento, rendimiento y buen funcionamiento del hotel.</li> <li>• Elegir el Gerente General.</li> <li>• Nombrar, remover y delegar a los funcionarios de la empresa de acuerdo a la escala jerárquica establecida.</li> </ul>		

<b>III. DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES</b>	
<ul style="list-style-type: none"><li>• Tomar decisiones futuras para el mejoramiento del hotel.</li><li>• Fijar el monto de los dividendos obtenidos, su forma y plazos en los que se pagará.</li><li>• Estudiar los resultados obtenidos en el transcurso de las operaciones, planteando alternativas de soluciones rápidas.</li></ul>	
<b>IV. REQUISITOS DEL CARGO</b>	
<b>HABILIDADES</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Trabajo en equipo.</li><li>• Excelentes relaciones con el personal.</li><li>• Ética profesional.</li><li>• Visión empresarial.</li></ul>

## Funciones del Gerente General.

<b>MANUAL DE FUNCIONES DEL HOTEL HACARITAMA DE LA CIUDAD DE OCAÑA N. S</b>		
<b>I. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO</b>		
<b>NOMBRE DEL CARGO</b>	GERENTE GENERAL	
<b>DEPENDENCIA</b>	GERENCIA	
<b>JEFE INMEDIATO</b>	JUNTA DIRECTIVA	
<b>CARGO (S) QUE SUPERVISA DIRECTAMENTE</b>	CONTADOR  JEFE DE RECURSOS HUMANOS  JEFE DE CARTERA  JEFE DE RESTAURANTE	
<b>II. DESCRIPCIÓN DEL CARGO</b>		
<p>La Gerencia General es la máxima instancia ejecutora en la empresa hotelera. Tiene como objetivo principal garantizar la ejecución eficiente de la administración; su desarrollo, permanencia y consolidación en la región.</p>		
<b>III. DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ser la máxima representación de la organización ante entidades externas.</li> <li>• Fijar las políticas y estrategias de la organización.</li> <li>• Velar por la ejecución de la misión, visión, políticas, estrategias y normas establecidas en la empresa.</li> <li>• Determinar los lineamientos o planes de acciones que se realizaran en el hotel.</li> </ul>		

### III. DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES

- Estudiar los problemas de la empresa, en aspectos financieros, administrativos, personales entre otros.
- Supervisar que cada área de la empresa en especial el área de recepción funcionen correctamente.
- Revisar y firmar toda la documentación requerida para el correcto funcionamiento de la organización en general.
- Solucionar los asuntos legales que se presentan en la empresa en cuanto a contratos, convenios, prestación del servicio entre otros.
- Analizar y evaluar los estados financieros mensuales y anuales de la empresa en compañía del Contador.
- Liquidar a los socios las utilidades obtenidas cada año y establecidas por la ley.
- Hacerse responsable de alguna inconformidad mayor presentada por un huésped del hotel.

### IV. REQUISITOS DEL CARGO

<b>EDUCACIÓN</b>	Profesional en Administración de Empresas, Derecho o carreras afines.
<b>HABILIDADES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dinámico.</li> <li>• Fluidez verbal.</li> <li>• Buena interacción con el personal.</li> <li>• Conocimiento y visión empresarial.</li> <li>• Resolver problemas.</li> </ul>
<b>EXPERIENCIA</b>	Mínimo cinco (5) años.

## Funciones del Contador.

<b>MANUAL DE FUNCIONES DEL HOTEL HACARITAMA DE LA CIUDAD DE OCAÑA N. S</b>		
<b>I. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO</b>		
<b>NOMBRE DEL CARGO</b>	CONTADOR	
<b>DEPENDENCIA</b>	GERENCIA	
<b>JEFE INMEDIATO</b>	GERENTE GENERAL	
<b>CARGO (S) QUE SUPERVISA DIRECTAMENTE</b>	GERENTE GENERAL	
<b>II. DESCRIPCIÓN DEL CARGO</b>		
<p>El Contador (a) es el responsable de analizar, registrar, actualizar e interpretar la información contable del hotel, con la finalidad de crear herramientas de apoyo que permitan conciliar los saldos de las cuentas que componen el balance, y generar un informe analítico que soporten la toma de decisiones de los directivos.</p>		
<b>III. DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaborar el balance anual de la empresa, registrando todos los movimientos según las normas establecidas en Colombia.</li> <li>• Preparar y presentar en tiempo oportuno la declaración jurada para el pago del impuesto (IVA) y anticipo a impuesto de renta.</li> <li>• Presentar y certificar el informe de los estados financieros de fin de ejercicio con sus respectivas recomendaciones para la toma de decisiones.</li> </ul>		

<b>III. DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Asesorar y presentar ante la Junta Directiva y Gerente, los resultados obtenidos de la gestión durante el transcurso de la operatividad del hotel, con la finalidad de que este genere una opinión objetiva.</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>REQUISITOS DEL CARGO</b></li> </ul>	
<b>EDUCACIÓN</b>	Contador público.
<b>HABILIDADES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ética profesional.</li> <li>• Responsable.</li> <li>• Precisión para cálculos numéricos.</li> <li>• Rapidez.</li> </ul>
<b>EXPERIENCIA</b>	Mínimo un (1) año.

## Funciones del Jefe de Recursos Humanos.

<b>MANUAL DE FUNCIONES DEL HOTEL HACARITAMA DE LA CIUDAD DE OCAÑA N. S</b>		
<b>I. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO</b>		
<b>NOMBRE DEL CARGO</b>	JEFE DE RECURSOS HUMANOS	
<b>DEPENDENCIA</b>	ADMINISTRATIVA	
<b>JEFE INMEDIATO</b>	GERENTE GENERAL	
<b>PUESTO (S) QUE SUPERVISA DIRECTAMENTE</b>	RECEPCIONISTA TECNICOS DE MANTENIMIENTO	
<b>II. DESCRIPCIÓN DEL CARGO</b>		
<p>El o la jefe de recursos humanos es el encargado de coordinar todos los procesos, procedimientos y documentos que se requieren con respecto al personal, resuelve los conflictos cuando se presenten, motiva, capacita y supervisa la fuerza laboral, debido a que muchas veces es esta persona la responsable del buen funcionamiento de la empresa.</p>		
<b>III. DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Establecer y diseñar el análisis y descripción de los cargos, supervisando las especificaciones de puestos para toda la organización, actualizando el organigrama, y efectuando su comunicación al personal.</li> <li>• Asesorar y participar en la formulación de las políticas de recursos humanos.</li> <li>• Planear y supervisar quejas, sugerencias, manual de empleados entre otros, y resolver los problemas que se presenten entre empleados y clientes.</li> </ul>		

### III. DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES

- Desarrollar los diferentes procesos de reclutamiento, selección, vinculación, capacitación, entrenamiento, desvinculación del personal, evaluación y medición del desempeño entre otros.
- Direccionar la elaboración de los contratos del personal con la compañía de un abogado, determinando así los términos y condiciones del contrato, además estar pendiente de las fechas de vigencia y coordinar con la alta Gerencia las renovaciones o no renovaciones de los mismos.
- Elaborar y coordinar el cronograma de vacaciones del personal.
- Elaborar y verificar la entrega de certificaciones laborales a los empleados del hotel cuando estos los soliciten.
- Gestionar las solicitudes de retiros parciales de cesantías.
- Proponer una estructura de política salarial.
- Verificar y coordinar la realización de los exámenes médicos de ingreso, y egreso vigente por la ley.
- Crear y dirigir los procesos disciplinarios de los empleados (realización de memorandos y llamados de atención según se presente el caso).
- Supervisar la correcta realización de las planillas de remuneraciones, contratos, afiliaciones de riesgos profesionales y seguro social de todo el personal del hotel.
- Entrevistar, aconsejar y ayudar a los empleados en relación con sus problemas personales y dificultades, incentivando la integración y buenas relaciones humanas entre el personal que labora en la empresa con los empleadores.

<b>IV. REQUISITOS DEL CARGO</b>	
<b>EDUCACIÓN</b>	Profesional en Administración de Empresas o Recursos Humanos.
<b>HABILIDADES</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Liderazgo.</li><li>• Responsabilidad.</li><li>• Objetividad.</li><li>• compromiso.</li></ul>
<b>EXPERIENCIA</b>	Mínimo un (1) año.

## Funciones del Jefe de Cartera.

<b>MANUAL DE FUNCIONES DEL HOTEL HACARITAMA DE LA CIUDAD DE OCAÑA N. S</b>		
<b>I. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO</b>		
<b>NOMBRE DEL CARGO</b>	JEFE DE CARTERA	
<b>DEPENDENCIA</b>	ADMINISTRATIVA	
<b>JEFE INMEDIATO</b>	GERENTE GENERAL	
<b>PUESTO (S) QUE SUPERVISA DIRECTAMENTE</b>	AUXILIAR ADMINISTRATIVO	
<b>II. DESCRIPCIÓN DEL CARGO</b>		
El Jefe de Cartera es el apoderado de inspeccionar el registro de los clientes del hotel, para efectuar la oferta de los servicios y recaudar las cuentas por cobrar.		
<b>III. DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Efectuar y controlar los procesos de pagos por los diferentes servicios adquiridos por parte de los clientes del hotel.</li> <li>• Chequear y verificar el estado de cartera velando por su recaudo oportuno.</li> <li>• Registrar, controlar y revisar la sistematización de los pagos recibidos por lo diferentes conceptos, permitiendo obtener un reporte oportuno.</li> <li>• Dirigir el módulo de cartera del sistema financiero del hotel.</li> <li>• Analizar y clasificar la cartera del hotel.</li> </ul>		

<b>III. DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tramitar el envío de la factura de cobro a los clientes, por los servicios a crédito adquiridos.</li> <li>• Realizar las demás funciones que correspondan a dicho cargo.</li> </ul>	
<b>IV. REQUISITOS DEL CARGO</b>	
<b>EDUCACIÓN</b>	Profesional o Tecnólogo en Contabilidad, Administración o Mercadeo.
<b>HABILIDADES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Buenas relaciones humanas.</li> <li>• Responsabilidad.</li> <li>• Agilidad mental y numérica.</li> <li>• Excelente orden.</li> <li>• Almacenamiento de documentos.</li> </ul>
<b>EXPERIENCIA</b>	Mínimo un (1) año.

## Funciones del Jefe de Restaurante.

<b>MANUAL DE FUNCIONES DEL HOTEL</b> <b>HACARITAMA DE LA CIUDAD DE OCAÑA N. S</b>		
<b>I. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO</b>		
<b>NOMBRE DEL CARGO</b>	JEFE DE RESTAURANTE	
<b>DEPENDENCIA</b>	RESTAURANTE	
<b>JEFE INMEDIATO</b>	GERENTE GENERAL	
<b>PUESTO (S) QUE SUPERVISA DIRECTAMENTE</b>	CHEF	
<b>II. DESCRIPCIÓN DEL CARGO</b>		
<p>El Jefe de Restaurante es el responsable de garantizar el buen funcionamiento y servicio de esta área en cuestión, su principal objetivo es certificar la excelente calidad del servicio, estados de alimentos y satisfacción del cliente.</p>		
<b>III. DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Garantizar el buen funcionamiento y mantenimiento del servicio de restaurante en el hotel.</li> <li>• Proporcionar información a los clientes sobre los servicios que ofrece el restaurante.</li> <li>• Atender las necesidades y solicitudes de los clientes.</li> <li>• Controlar las facturas y pedidos solicitados en esta área.</li> <li>• Vigilar que el servicio sea efectuado con amabilidad, rapidez y cortesía.</li> <li>• Inspeccionar la limpieza del restaurante, así como la presentación y aseo de los empleados de esta área.</li> </ul>		

<b>III.DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Supervisar y responder por los procesos y procedimientos ejecutados por el chef de Cocina, auxiliarles de cocina y Meseros.</li> <li>• Pronosticar las ventas mensuales y anuales del restaurante.</li> <li>• Suministrar y comprar los recursos de insumos a utilizar.</li> </ul> <p>Reportar cualquier inquietud o sugerencia al gerente general.</p>	
<b>IV. REQUISITOS DEL CARGO</b>	
<b>EDUCACIÓN</b>	Profesional o Tecnólogo en Gastronomía.
<b>HABILIDADES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Responsabilidad.</li> <li>• Puntualidad.</li> <li>• Disponibilidad de horarios.</li> </ul>
<b>EXPERIENCIA</b>	Mínimo dos (2) años.

**Funciones del Recepcionista.**

<b>MANUAL DE FUNCIONES DEL HOTEL HACARITAMA DE LA CIUDAD DE OCAÑA N. S</b>		
<b>I. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO</b>		
<b>NOMBRE DEL CARGO</b>	RECEPCIONISTA	
<b>DEPENDENCIA</b>	RECEPCIÓN	
<b>JEFE INMEDIATO</b>	JEFE DE RECURSOS HUMANOS	
<b>CARGO (S) QUE SUPERVISA DIRECTAMENTE</b>	BOTONES CAMARERAS SERVICIOS GENERALES	
<b>II. DESCRIPCIÓN DEL CARGO</b>		
El o (la) Recepcionista es la principal imagen de nuestra empresa, encargada de darles la bienvenida a los clientes, su función es suministrar, controlar y coordinar la información general de los servicios prestados por el hotel.		
<b>III. DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Recibir y despedir a los huéspedes de forma agradable.</li> <li>• Registrar y realizar un control de las entradas y salidas de los huéspedes del hotel, verificando la documentación requerida como requisito para llenar completamente el formato de registro.</li> <li>• Asignar habitaciones.</li> </ul>		

### III. DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES

- Llevar el control de las llaves de las habitaciones, teniendo cuidado al entregarlas al que se registra y prudencia al dar su número de habitación.
- Recibir, entregar e inventariar la correspondencia y mensajes dirigidos a la unidad y huéspedes del hotel.
- Atender la central de telefónica pequeña haciendo y recibiendo llamadas telefónicas, conectando las mismas con las diferentes extensiones.
- Atender al público que solicite información dándole la orientación requerida.
- Suministrar información en cuanto a los salones de eventos en aspecto de precios, capacidad, disponibilidad entre otras.
- Confirmar los eventos y hacer las reservaciones de los servicios que se soliciten.
- Mantener en orden el sitio de trabajo, reportando cualquier irregularidad que se presente.
- Ejecutar cualquier otra tarea afín que le sea asignada.

### IV. REQUISITOS DEL CARGO

<b>EDUCACIÓN</b>	Tecnólogo o Técnico en Turismo o Dirección Hotelera.
<b>HABILIDADES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dinámico.</li> <li>• Dominio del software de softland.</li> <li>• Puntualidad.</li> <li>• Disponibilidad de horario.</li> <li>• Responsabilidad.</li> </ul>
<b>EXPERIENCIA</b>	Mínimo un (1) año.

**Funciones de los Técnicos de mantenimiento.**

<b>MANUAL DE FUNCIONES DEL HOTEL HACARITAMA DE LA CIUDAD DE OCAÑA N. S</b>		
<b>I. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO</b>		
<b>NOMBRE DEL CARGO</b>	TÉCNICO	
<b>DEPENDENCIA</b>	ADMINISTRATIVA	
<b>JEFE INMEDIATO</b>	JEFE DE RECURSOS HUMANOS	
<b>PUESTO (S) QUE SUPERVISA DIRECTAMENTE</b>	NINGUNO	
<b>II. DESCRIPCIÓN DEL CARGO</b>		
El Técnico del Hotel Hacaritama es la persona encargado de ejecutar el óptimo funcionamiento y mantenimiento correspondiente a las instalaciones, su finalidad es reparar, mantener y prevenir cualquier eventualidad de fuerza mayor que impidan desarrollar las actividades diarias del hotel.		
<b>III. DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Inspeccionar el estado de maquinaria, equipos y tuberías frecuentemente utilizados en el hotel.</li> <li>• Realizar las reparaciones y operaciones de mantenimiento de las estructuras del hotel.</li> <li>• Diagnosticar de raíz las causas que ocasionan problemas en las máquinas y equipos.</li> <li>• Hacer un control y seguimiento a los trabajos realizados con anterioridad.</li> <li>• Reemplazar o instalar los nuevos elementos que por sus fallas no permitan la continuidad del servicio.</li> </ul>		

<b>III. DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reportar cualquier anomalía que se presente en la ejecución de su trabajo.</li> <li>• Registrar las actividades y problemas evidenciados a la hora de desarrollar su labor.</li> </ul>	
<b>IV. REQUISITOS DEL CARGO</b>	
<b>EDUCACIÓN</b>	Técnico de Electricidad, de Agua, de Mantenimiento de Instalaciones, o carreras afines.
<b>HABILIDADES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Responsabilidad.</li> <li>• Honestidad.</li> <li>• Manejo de elementos de protección personal.</li> <li>• Manejar máquinas y herramientas de trabajo.</li> <li>• Trabajo de alto riesgo.</li> </ul>
<b>EXPERIENCIA</b>	Mínimo seis (6) meses.

**Funciones del Auxiliar Administrativo.**

<b>MANUAL DE FUNCIONES DEL HOTEL HACARITAMA DE LA CIUDAD DE OCAÑA N. S</b>		
<b>I. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO</b>		
<b>NOMBRE DEL CARGO</b>	AUXILIAR ADMINISTRATIVO	
<b>DEPENDENCIA</b>	ADMINISTRATIVA	
<b>JEFE INMEDIATO</b>	JEFE DE CARTERA	
<b>CARGO (S) QUE SUPERVISA DIRECTAMENTE</b>	NINGUNO	
<b>II. DESCRIPCIÓN DEL CARGO</b>		
El Auxiliar Administrativo es el encargado de ejecutar todos los procesos, procedimientos y actividades de tipo administrativo y contable que se desarrollen en el hotel, supervisando y controlando el óptimo funcionamiento de este.		
<b>III. DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dirigir los procesos administrativos y contables.</li> <li>• Sugerir el personal necesario en la organización y hacer parte del proceso de vinculación y selección.</li> <li>• Efectuar un control y registro de las transacciones y actividades de la organización.</li> <li>• Dar apertura a los libros de contabilidad.</li> <li>• Registrar y elaborar los movimientos y asientos contables, de manera manual y en el software softland que maneja la empresa.</li> </ul>		

<b>III. DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Contabilizar y registrar la nómina de pagos al personal del hotel, liquidaciones de retención en la fuente, IVA, aportes a la seguridad y fondos de pensiones.</li> <li>• Preparar los informes de estado financieros y balances con el Contador, para la toma de decisiones.</li> <li>• Recibir y clasificar todos los documentos contables que le sean designados (comprobantes, cheques, cuentas por cobrar entre otros).</li> <li>• Elaborar propuestas de hallazgos con la finalidad de mejorar el funcionamiento de la empresa ante el Gerente y Administrador.</li> </ul>	
<b>IV. REQUISITOS DEL CARGO</b>	
<b>EDUCACIÓN</b>	Profesional o Tecnólogo en Administración de Empresas, o carreras afines.
<b>HABILIDADES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conocimiento y manejo en el área administrativa.</li> <li>• Buenas relaciones con el personal a cargo.</li> <li>• Responsabilidad.</li> <li>• Trabajo en equipo.</li> </ul>
<b>EXPERIENCIA</b>	Mínimo dos (2) años.

**Funciones de la Chef.**

<b>MANUAL DE FUNCIONES DEL HOTEL HACARITAMA DE LA CIUDAD DE OCAÑA N. S</b>		
<b>I. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO</b>		
<b>NOMBRE DEL CARGO</b>	CHEF	
<b>DEPENDENCIA</b>	RESTAURANTE	
<b>JEFE INMEDIATO</b>	JEFE DE RESTAURANTE	
<b>PUESTO (S) QUE SUPERVISA DIRECTAMENTE</b>	AUXILIAR DE COCINA MESEROS	
<b>II. DESCRIPCIÓN DEL CARGO</b>		
El Chef es el encargado de certificar la calidad, presentación y elaboración de los alimentos, con el objetivo de satisfacer a los clientes y huéspedes del hotel.		
<b>III. DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaborar el menú del restaurante.</li> <li>• Conservar y almacenar los alimentos en el área establecida.</li> <li>• Supervisar y registrar los insumos almacenados.</li> <li>• Controlar y dirigir a los auxiliares de cocina.</li> <li>• Velar por la perfecta limpieza de los utensilios de cocina.</li> <li>• Elaborar y presentar la lista de los alimentos requeridos.</li> <li>• Preservar y mantener la buena presentación personal.</li> </ul>		

<b>IV. REQUISITOS DEL CARGO</b>	
<b>EDUCACIÓN</b>	Técnico o Tecnólogo en Culinaria.
<b>HABILIDADES</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Excelentes relaciones interpersonales.</li><li>• Responsabilidad.</li><li>• Puntualidad.</li><li>• Buena presentación personal.</li><li>• Destreza para cocinar.</li></ul>
<b>EXPERIENCIA</b>	Mínimo un (1) año.

**Funciones de los Botones.**

<b>MANUAL DE FUNCIONES DEL HOTEL HACARITAMA DE LA CIUDAD DE OCAÑA N. S</b>		
<b>I. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO</b>		
<b>NOMBRE DEL CARGO</b>	BOTONES	
<b>DEPENDENCIA</b>	RECEPCIÓN	
<b>JEFE INMEDIATO</b>	RECEPCIONISTA	
<b>PUESTO (S) QUE SUPERVISA DIRECTAMENTE</b>	NINGUNO	
<b>II. DESCRIPCIÓN DEL CARGO</b>		
<p>Los Botones son las primeras y últimas personas en recibir y despedir al cliente, estos son considerados factores claves para el funcionamiento y servicio del hotel, desempeñando la labor de transportar el equipaje del cliente a su respectiva habitación y vehículo de salida.</p>		
<b>III. DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Inspeccionar el estado de las habitaciones desocupadas y sus muebles al llegar al trabajo.</li> <li>• Recibir a los huéspedes personalmente para dirigirlos a la recepción.</li> <li>• Transportar todo el equipaje necesario a la habitación, después de haberse efectuado el registro.</li> <li>• Verificar y Proporcionar información sobre el funcionamiento de luces, equipos, baños, duchas, directorio telefónico entre otras.</li> <li>• Reportar cualquier anomalía que se presente con el huésped.</li> </ul>		

<b>III. DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comprobar el estado de la habitación y sus pertenencias, al salir el huésped del hotel.</li> <li>• Registrar las actividades y problemas evidenciados a diario.</li> <li>• Contribuir con las tareas adicionales del hotel mientras correspondan a sus funciones.</li> <li>• Organizar y equipar los salones de eventos cuando estos sean alquilados y reservados.</li> <li>• Realizar las diligencias y actividades que le sean solicitadas.</li> <li>• Acompañar a los huéspedes en la instancia de la salida del hotel.</li> </ul>	
<b>IV. REQUISITOS DEL CARGO</b>	
<b>EDUCACIÓN</b>	Técnico Profesional en Atención y Servicio al Cliente.
<b>HABILIDADES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Buenos modales.</li> <li>• Cortesía.</li> <li>• Disciplina.</li> <li>• Buena convivencia.</li> </ul>
<b>EXPERIENCIA</b>	Mínimo seis (6) meses.

## Funciones de las Camareras.

<b>MANUAL DE FUNCIONES DEL HOTEL HACARITAMA</b> <b>DE LA CIUDAD DE OCAÑA N. S</b>		
<b>I. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO</b>		
<b>NOMBRE DEL CARGO</b>	CAMARERAS	
<b>DEPENDENCIA</b>	RECEPCIÓN	
<b>JEFE INMEDIATO</b>	RECEPCIONISTA	
<b>PUESTO (S) QUE SUPERVISA DIRECTAMENTE</b>	NINGUNO	
<b>II. DESCRIPCIÓN DEL CARGO</b>		
<p>Las camareras son las personas encargadas de hacer las labores de limpieza, orden y acomodación de las habitaciones.</p>		
<b>III. DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mantener limpias las habitaciones del hotel.</li> <li>• Priorizar la limpieza de habitaciones comenzando por las ocupadas luego con las reservadas y por ultimo las libres.</li> <li>• Acomodar las camas, muebles, y otras que así lo requieran.</li> <li>• Asear los baños de las habitaciones.</li> <li>• Acondicionar todos los elementos del interior de las habitaciones como jabones, toallas, sábanas entre otros.</li> </ul>		

<b>III. DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Recolectar y almacenar la basura de las habitaciones y baños en los respectivos tanques o depósitos de basuras.</li> <li>• Pedir los suministros de las habitaciones y baños con anterioridad.</li> <li>• Realizar un reporte diario de las habitaciones y baños.</li> </ul> <p>Colaborar con otras actividades que le sean solicitadas.</p>	
<b>IV. REQUISITOS DEL CARGO</b>	
<b>EDUCACIÓN</b>	Bachiller.
<b>HABILIDADES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Buenos modales.</li> <li>• Cortesía.</li> <li>• Rapidez.</li> <li>• Buena convivencia.</li> <li>• Disciplina.</li> </ul>
<b>EXPERIENCIA</b>	Mínimo seis (6) meses.

## Funciones de Servicios Generales.

<b>MANUAL DE FUNCIONES DEL HOTEL HACARITAMA DE LA CIUDAD DE OCAÑA N. S</b>		
<b>I. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO</b>		
<b>NOMBRE DEL CARGO</b>	SERVICIOS GENERALES	
<b>DEPENDENCIA</b>	RECEPCIÓN	
<b>JEFE INMEDIATO</b>	RECEPCIONISTA	
<b>PUESTO (S) QUE SUPERVISA DIRECTAMENTE</b>	NINGUNO	
<b>II. DESCRIPCIÓN DEL CARGO</b>		
<p>Las personas del área de Servicios Generales tienen como finalidad realizar las labores de aseo y limpieza a todas las instalaciones del hotel, utilizando el kit o los implementos correspondientes para mantenerlas en excelente estado, brindando la mayor comodidad a los funcionarios, huéspedes, empleados y demás que requieran de nuestros servicios.</p>		
<b>III. DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Limpiar el lobby y corredores de las instalaciones del hotel.</li> <li>• Recolectar, reciclar, clasificar y colocar la basura en sus respectivos depósitos y bolsas de basura.</li> <li>• Mantener un grato aroma y ambiente fresco en todo el hotel.</li> <li>• Limpiar baños, vidrios, ventanas y demás que le solicitan.</li> </ul>		

### III. DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES

- Asear los salones de eventos y dotarles los suministros pedidos por los clientes con anterioridad.
- Llevar un respectivo inventario de los elementos de aseo, establecidos en las zonas correspondientes, e igualmente con previo aviso solicitarlos una semana antes.
- Contribuir con las tareas adicionales del hotel mientras correspondan a sus funciones.
- Reportar cualquier anomalía que se presente con el huésped.
- Registrar las actividades y problemas evidenciados a diario.

### IV. REQUISITOS DEL CARGO

<b>EDUCACIÓN</b>	Bachiller.
<b>HABILIDADES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Buenos modales.</li> <li>• Amabilidad.</li> <li>• Cortesía.</li> <li>• Disciplina.</li> <li>• Responsabilidad.</li> <li>• Colaboración.</li> <li>• Rapidez.</li> </ul>
<b>EXPERIENCIA</b>	Mínimo seis (6) meses.

### Funciones del Auxiliar de Cocina.

<b>MANUAL DE FUNCIONES DEL HOTEL HACARITAMA DE LA CIUDAD DE OCAÑA N. S</b>		
<b>I. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO</b>		
<b>NOMBRE DEL CARGO</b>	AUXILIAR DE COCINA	
<b>DEPENDENCIA</b>	RESTAURANTE	
<b>JEFE INMEDIATO</b>	CHEF	
<b>PUESTO (S) QUE SUPERVISA DIRECTAMENTE</b>	NINGUNO	
<b>II. DESCRIPCIÓN DEL CARGO</b>		
El Auxiliar de Cocina es el encargado de ayudar y certificar la calidad de los alimentos preparados, así como presentación del plato ante los clientes y huéspedes del hotel.		
<b>III. DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ayudar en la preparación del menú del restaurante.</li> <li>• Ordenar y almacenar con la chef los alimentos en el área establecida.</li> <li>• Llevar un control de los insumos almacenados.</li> <li>• Velar por la perfecta preparación de los alimentos.</li> <li>• Mantener una buena presentación personal.</li> </ul>		
<b>IV. REQUISITOS DEL CARGO</b>		
<b>EDUCACIÓN</b>	Curso de cocina.	

<b>HABILIDADES</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Responsabilidad.</li><li>• Puntualidad.</li><li>• Buena presentación personal.</li><li>• Destreza para cocinar.</li></ul>
<b>EXPERIENCIA</b>	No requiere.

**Funciones del Mesero.**

<b>MANUAL DE FUNCIONES DEL HOTEL HACARITAMA DE LA CIUDAD DE OCAÑA N. S</b>		
<b>I. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO</b>		
<b>NOMBRE DEL CARGO</b>	MESERO (A)	
<b>DEPENDENCIA</b>	RESTAURANTE	
<b>JEFE INMEDIATO</b>	CHEF	
<b>PUESTO (S) QUE SUPERVISA DIRECTAMENTE</b>	NINGUNO	
<b>II. DESCRIPCIÓN DEL CARGO</b>		
El Mesero (a) es la persona encargada de atender a los clientes, proporcionándole información en cuanto a los alimentos, bebidas y asistencia durante la estancia de los clientes en el restaurante.		
<b>III. DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Presentarse puntualmente al trabajo aseado y con el uniforme correspondiente.</li> </ul>		
<b>III. DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Limpiar las mesas, sillas y utensilios de cocina entre otros.</li> <li>• Presentarse al cliente con amabilidad y cortesía.</li> <li>• Conocer perfectamente el menú, así como perfectamente su tiempo de duración y los ingredientes con que se está preparando.</li> <li>• Dar sugerencias o recomendaciones en cuanto algún platillo en especial.</li> <li>• Entregar la solicitud de pedidos ordenados por los clientes a la Chef.</li> </ul>		

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Retirar los platos adecuadamente.</li> <li>• Entregar la cuenta de pago a los clientes, cuando estos lo soliciten.</li> <li>• Acompañar a los clientes cuando estos se retiren del restaurante.</li> <li>• Reportar a la Chef los comentarios recibidos por los clientes en cuanto a los servicios, alimentos y calidad adquirida.</li> </ul>	
<b>IV. REQUISITOS DEL CARGO</b>	
<b>EDUCACIÓN</b>	Bachiller.
<b>HABILIDADES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Proactivo.</li> <li>• Puntualidad.</li> <li>• Responsabilidad.</li> <li>• Disponibilidad de servir.</li> <li>• Amabilidad y cortesía.</li> </ul>
<b>EXPERIENCIA</b>	Mínimo seis (6) meses.

Nota Fuente: Empleados del Hotel Hacaritama.

Apéndice B. Manual de vinculación y selección del personal.

# HOTEL HACARITAMA



MANUAL DE VINCULACIÓN Y  
SELECCIÓN DEL PERSONAL

## INTRODUCCIÓN

El departamento de recursos humanos es tan fundamental en toda organización que tiene como finalidad hacer un buen proceso de vinculación y selección del personal, debido a que en ocasiones se incurre en la carencia y necesidad de conseguir una persona con el perfil para cubrir la vacante, y es por esto que es de gran importancia y responsabilidad, tomar la mejor decisión de escoger a la persona que va a desempeñar las funciones del respectivo cargo a ocupar.

Debido a lo anterior se debe tener claro el perfil que se requiere, por lo que implica la atracción de los mejores candidatos para desempeñar el cargo, y el cumplimiento de las labores establecidas en el manual de funciones. En cuanto a su ejecución el área de recursos humanos debe tener estructurado unas pautas para realizar los procesos de vinculación y selección del personal, permitiendo que esta fase sea más eficiente, ya que por medio del orden de estas pautas se podrá realizar un mejor direccionamiento y contar con la persona más idónea para cubrir la vacante.

Para la dependencia de recursos humanos es indispensable que se cuenten con los manuales de funciones y procedimiento de cada uno de los cargos, siendo este el primer soporte para plantear la oferta del cargo con sus respectivas funciones ya descritas, y al tener claridad de la necesidad que se presente en la organización, se ejecutaría un buen proceso desde el requerimiento del personal o vacante hasta su contratación.

## **OBJETIVOS**

Establecer las pautas que se requieren para realizar los procesos de vinculación y selección del personal para el Hotel Hacaritama de la ciudad de Ocaña N.S.

Describir el proceso y procedimiento que se debe realizar para la vinculación y selección del personal de esta entidad.

## **ALCANCE**

Este manual de vinculación y selección del personal aplica para todas las áreas que conforman el Hotel Hacaritama, el cual fue creado con la finalidad de efectuar un control en los procesos de selección, vinculación e inducción del personal que trabaja para la entidad, por lo que es un soporte de base para los antiguos y nuevos trabajadores de la organización.

## **RESPONSABLE**

El responsable de liderar estos procesos es el encargado (a) de la dependencia de recursos humanos, en los que corresponde realizar eficientemente la vinculación y selección del personal nuevo, que ingresara al Hotel Hacaritama.

## DEFINICIONES

**Descripción de puestos.** Es un proceso en el cual se enumeran por escrito las principales actividades, obligaciones y responsabilidades adquiridas que corresponden al ocupante del cargo, y que a su vez son estas las que la diferencian de los demás cargos en la organización.

**Análisis de puestos.** Se centra en el estudio de todos los requisitos, responsabilidades y condiciones que requiere el puesto para desempeñarlo adecuadamente, permitiendo analizar, valorar y clasificar el puesto de trabajo.

**Requisición del personal.** Es la previa verificación que el jefe de recursos humanos realiza en cuanto a los requisitos, características, habilidades y competencias que el candidato debe tener en cuanto al cargo a ocupar.

**Reclutamiento.** Es un sistema o conjunto de técnicas y procedimientos que permite la atracción de los mejores candidatos para la organización, inicia con la emisión de la necesidad de cubrir el empleo o vacante disponible en una entidad, dado a que este se dé por un reclutamiento interno, externo o mixto según se presente el caso.

**Selección del personal.** Es el proceso mediante el cual se escoge u eligen a los mejores candidatos para ocupar la vacante disponible, en esta fase se busca mantener y aumentar el desempeño, adecuación, eficiencia y eficacia del personal y la organización.

**Vinculación laboral.** Es la formalización, posesión y nombramiento del cargo después de haber hecho el proceso de selección del personal, permitiendo así dar apertura al historial laboral en esa entidad.

**Entrevista.** Es la fase de interacción y comunicación entre varias personas, enfocadas en la verificación de información y de comportamientos ante situaciones concretas.

**Entrevista de selección.** Es un instrumento usado en todo tipo de empresa indiferente a su tamaño, ya que esta técnica permite realizar el filtro inicial del reclutamiento, además establece una mayor influencia en la decisión final sobre un candidato a ocupar la vacante disponible.

**Evaluación y control de resultados.** Una vez efectuado el proceso de selección, entrevista y pruebas, se debe obtener los resultados y logros del objetivo inicial, con la mayor eficiencia posible al contar con las personas mejores y más preparadas para la empresa, haciendo énfasis en la colaboración del personal.

**Inducción.** Es la información básica que se les da a los nuevos empleados de la organización en cuanto a su lugar de trabajo, funciones, actividades y antecedentes de la empresa, ayudando a los trabajadores nuevos a integrarse y adaptarse a la entidad en cuanto al ambiente laboral y desempeño de tareas correspondiente a su cargo.

## **POLÍTICAS DE RECURSOS HUMANOS**

Las políticas de recursos humanos son las formas como las empresas quiere tratar a sus empleados evitando que estos desempeñen labores que no son de su agrado o aquellas que impliquen algún riesgo, buscan así lograr por medio del personal los fines de la organización, para este caso el Hotel Hacaritama debe tener en cuenta los siguientes aspectos:

### **Políticas de integración de recursos humanos**

- El Hotel Hacaritama a la hora requerir de personal, tendrá en cuenta principalmente a los habitantes de la ciudad de Ocaña que cuenten con profesiones y las condiciones requeridas para ingresar al hotel.
- La selección del personal a ingresar a la entidad se basa en el análisis y descripción de cada cargo contenido en el manual de funciones, el cual describe detalladamente las actividades, responsabilidades y funciones que el candidato debe cumplir.
- El gerente general en compañía de los demás empleados integra al nuevo miembro al entorno laboral de la organización.

### **Políticas de organización del personal**

- Serán requisitos básicos para laboral en esta organización, la educación, habilidades y experiencia, permitiendo así el cumplimiento de tareas y obligaciones de cada uno de los puestos de la organización.
- El hotel promoverá la colocación y movimientos de puestos internos del talento humano, con base en la ubicación inicial y plan de carrera, impulsando oportunidades futuras dentro de la entidad.

- El Hotel Hacaritama implementará un sistema de medición y evaluación del desempeño a todos los empleados del hotel, el cual determinará la eficiencia, eficacia, resultados y demás de los trabajadores con respecto a sus funciones laborales.

### **Políticas de retención de recursos humanos**

- Criterio de retribución directa para aquellos colaboradores del hotel que obtengan un buen desempeño en la evaluación del puesto y salarios del mercado nacional.
- Criterios de pagos indirectos a los trabajadores del hotel, teniendo en cuenta los programas de prestaciones sociales, indispensables y necesarias frente a la situación real del entorno.
- Mantener parámetros que impulse la fuerza de trabajo, a participar, producir y elevar la moral de los empleados a cargo del jefe de recursos humanos del Hotel Hacaritama.
- Normas básicas en cuanto a las condiciones físicas, ambientales, de higiene y de seguridad del entorno, donde se desarrollan las tareas y obligaciones adquiridas por los empleados del Hotel Hacaritama.
- Comunicación amable con los representantes del personal.

### **Policías de desarrollo de recursos humanos**

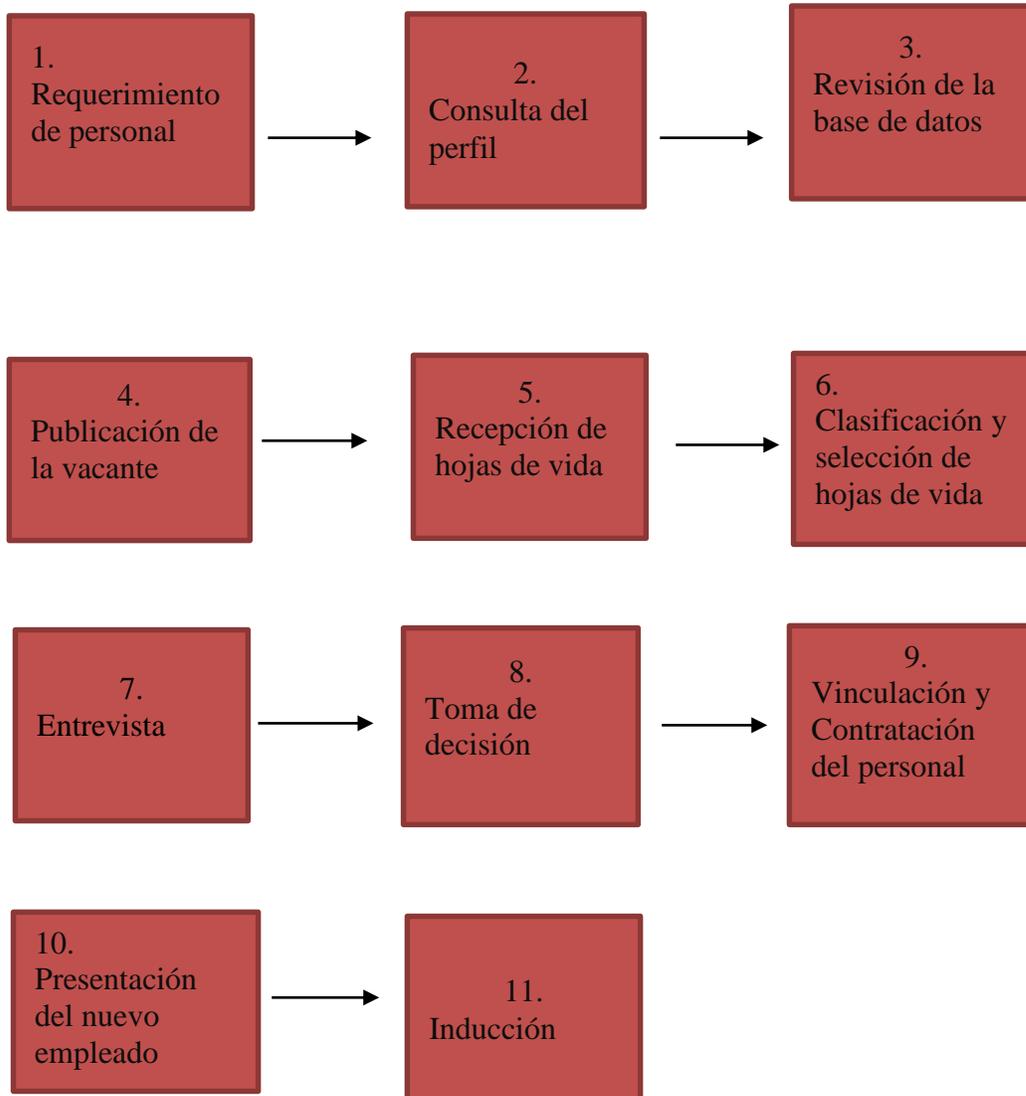
- El hotel tendrá en cuenta la preparación y desarrollo de las actividades por parte de los trabajadores de la organización, así como el desempeño de estos en las tareas y atribuciones en la organización.
- El Hotel Hacaritama promoverá el desarrollo de su recurso humano a mediano y largo plazo, con proyección a la continua potencialización y realización del talento humano, haciendo que sus trabajadores asciendan gradualmente en la organización.

- La organización mantendrá las mínimas condiciones que garanticen la salud y excelencia de todos sus trabajadores, permitiendo que estos desarrollen sus funciones.

#### **Políticas de evaluación de recursos humanos**

- El Hotel Hacaritama mantendrá un banco de datos el cual proporcione la información necesaria para la disponibilidad de la fuerza de trabajo en la organización.
- El hotel realizara auditorias permanentes para la aplicación y adecuación en las políticas y procedimientos con relación a los recursos humanos de la empresa.

**PROCESO DE VINCULACIÓN Y SELECCIÓN DEL  
PERSONAL**



<b>PROCEDIMIENTO DE VINCULACIÓN Y SELECCIÓN DEL PERSONAL DEL HOTEL HACARITAMA</b>		
<b>N</b>	<b>ACTIVIDADES</b>	<b>RESPONSABLE</b>
1	El Auxiliar Administrativo identifica la necesidad de integrar o contratar a una persona al cargo demandado, de acuerdo a los requerimientos y funciones establecidas por la organización.	Auxiliar Administrativo
2	Comunicado de solicitud de personal a la Gerencia.	Auxiliar Administrativo
3	Aprobación o desaprobación del comunicado de solicitud de personal.	Gerencia
4	Informe de aprobación de la solicitud de personal al Auxiliar Administrativo.	Gerencia
5	Análisis y consulta del perfil que se requiere, las exigencias y deberes tanto del puesto de trabajo en el hotel como del candidato a ocuparlo, para ello se tienen en cuenta los manuales de funciones y procedimientos de esta entidad.	Auxiliar Administrativo  Jefe de Recursos Humanos
6	Revisión de la base de datos (banco de hojas de vida del hotel). Al contar con este soporte se pueden seleccionar a los candidatos que se consideren más óptimos para cada caso.	Auxiliar Administrativo  Jefe de Recursos Humanos

7	<p>Publicación de la vacante que se requiere según las condiciones y lo establecido por la empresa, teniendo en cuenta ofrecerle el cargo al personal interno del hotel como primera opción, y al no contar con esta persona se procede hacer la oferta de manera externa al hotel, esta publicación puede ser hecha por los diversos medios como internet, redes sociales del hotel, clasificado en el periódico local y canal de televisión tv San Jorge, publicación en la emisora Radio Catatumbo, u otros medios de divulgación regional que se consideren necesarios en cada situación, y para su mayor efectividad dicho aviso contendrá el nombre, preparación y experiencia de la persona que se solicita en cuanto al cargo, por otra parte también contendrá el nombre y logo de la empresa, donde y que documentos debe enviarnos.</p>	Auxiliar Administrativo
8	Recepción o recolección de hojas de vida.	Recepcionista
9	Clasificación y selección de hojas de vida.	<p>Auxiliar Administrativo</p> <p>Gerencia</p> <p>Jefe de Recursos Humanos</p>

10	Se entrevista a los candidatos seleccionados a fin de evaluar factores de manera personal, analizando la personalidad, motivaciones, emociones y aptitudes del candidato.	Gerencia
11	Toma de decisión.	Gerencia
12	Vinculación y contratación del personal.	Gerencia
13	Presentación del nuevo integrante en compañía de sus compañeros y demás empleados del hotel, e informe de su labor dentro de las instalaciones.	Auxiliar Administrativo  Gerencia
14	Se lleva a cabo la inducción de manera informal al nuevo empleado en cuanto a su puesto y compañeros de trabajo, funciones, normas, políticas, misión, visión entre otras y demás establecidas por la organización.	Auxiliar Administrativo  Gerencia  Empleado

Nota Fuente: Empleados del Hotel Hacaritama.

## Apéndice C. Capacitación en temas de recursos humanos a los empleados de Hotel Hacaritama.

### Presentación electrónica de clima organizacional.



## QUE ES EL CLIMA ORGANIZACIONAL

- El clima organizacional, llamado también clima laboral, ambiente laboral o ambiente organizacional, es un asunto de importancia para aquellas organizaciones competitivas que buscan lograr una mayor productividad y mejora en el servicio ofrecido, por medio de estrategias internas.
- Es el ambiente donde una persona desempeña su trabajo diariamente, el trato que un jefe tiene con sus subordinados, la relación entre el personal de la empresa e incluso la relación con proveedores y clientes, todos estos elementos van conformando lo que denominamos Clima Organizacional. Para que una persona pueda trabajar bien y ser más productiva debe sentirse bien consigo mismo y con todo lo que gira alrededor de ella, lo cual confirma el principio de que "la gente feliz entrega mejores resultados"

## ESCALAS DEL CLIMA ORGANIZACIONAL

- Estructura:** normas reglas procedimientos tramites entre otros por toda la organización.
- Responsabilidad:** es el sentimiento de ser su propio jefe y saber con certeza cual es su trabajo y cual es su función dentro de la organización.
- Recompensa:** Corresponde a la percepción de los miembros sobre la recompensa recibida por el trabajo bien hecho.
- Desafío:** Corresponde a las metas que los miembros de una organización tienen respecto a determinadas metas o riesgos que pueden correr durante el desempeño de su labor.
- Relaciones:** Es la percepción por parte de los miembros de la empresa acerca de la existencia de un ambiente de trabajo grato y de buenas relaciones sociales tanto entre pares como entre jefes y subordinados, estas relaciones que generan dentro y fuera de la organización.
- Cooperación:** Es el sentimiento de los miembros de la organización sobre la existencia de un espíritu de ayuda de parte de los directivos y de otros empleados del grupo.
- Estándares:** Esta dimensión habla de cómo los miembros de una organización perciben los estándares que se han fijado para la productividad de la organización.
- Conflicto:** El sentimiento de que los jefes y los colaboradores quieren oír diferentes opiniones; el énfasis en que los problemas salgan a la luz y no permanezcan escondidos o se disimulen.
- Identidad:** El sentimiento de que uno pertenece a la compañía y es un miembro valioso de un equipo de trabajo; la importancia que se atribuye a ese espíritu. En general, la sensación de compartir los objetivos personales con los de la organización.



**TÉCNICAS Y PROCEDIMIENTOS DEL CLIMA ORGANIZACIONAL**

- Cuestionario
- Entrevista
- Observación directa
- Análisis de indicadores



**PROGRAMAS PARA MEJORAR EL CLIMA ORGANIZACIONAL**

- Logros y reconocimientos
- Motivación en el puesto
- Trabajo en equipo
- Comunicación
- Relación con el jefe inmediato
- Planes de carrera desarrollo
- Ambiente físico
- Seguridad
- Riesgos



Nota Fuente: Autora del proyecto.

**Evidencias fotográficas de la capacitación en clima organizacional.**



Nota Fuente: Autora del proyecto.

**Lista de asistencia a la capacitación de clima organizacional.**

LISTA DE ASISTENCIA A LOS EVENTOS DE CAPACITACIÓN DE LOS EMPLEADOS DEL HOTEL HACARITAMA.				
Nombre del evento: <i>Clima Organizacional</i>				
Lugar del evento: <i>Hotel Hacaritama - Salón Antón García</i>				
Fecha: <i>18-09-15</i>				
Coordinador: <i>Laura Martínez Argote</i>				
N	Nombre y apellidos	Cargo	Firma	Observaciones
1	<i>Felipe ALFONSO PAREZ BARBOSA</i>	<i>Recepcionista</i>	<i>[Firma]</i>	
2	<i>JESUS RAYIB MONCADA TRIGOS</i>	<i>BOTONES</i>	<i>[Firma]</i>	
3	<i>Fredy Alfonso Sepúlveda Benavanda</i>	<i>Administrativo y Contable</i>	<i>[Firma]</i>	
4	<i>WILSON E. GARCÍA BURGOS</i>	<i>BOTONES</i>	<i>[Firma]</i>	
5	<i>Luis Laureano Fallardo Sánchez</i>	<i>Recepcionista</i>	<i>[Firma]</i>	
6	<i>TERESA DE JESUS Jimenez</i>	<i>servicios Generales</i>	<i>[Firma]</i>	
7	<i>Amanda Cecilia Kairuz</i>	<i>servicios generales</i>	<i>[Firma]</i>	
8	<i>Martha Cecilia Navamontes Fontagut</i>	<i>servicios Generales</i>	<i>[Firma]</i>	
9	<i>Alicia Batista Bermudez</i>	<i>Recepcionista</i>	<i>[Firma]</i>	
10				
11				
12				
13				
14				
15				

Nota Fuente: Autora del proyecto.

## Presentación electrónica trabajo en equipo.

### EQUIPO DE TRABAJO VS TRABAJO EN EQUIPO

- Un equipo de trabajo es un conjunto de personas que, en función de sus habilidades, se designan para alcanzar una meta determinada.
- El trabajo en equipo, en cambio, es aquel en el que se desarrollan las estrategias, procedimientos y técnicas planteadas para lograr las metas previamente fijadas para un equipo de trabajo.



### VENTAJAS

Una de las principales ventajas del trabajo en equipo es el efecto sinergia, la posibilidad de obtener resultados que van más allá de las capacidades de los componentes del equipo. Pero para las personas y las organizaciones tienen otras ventajas, algunas de las cuales se indican a continuación:

#### Para las Personas

- Incremento del aprendizaje individual al compartir.
- Conocimientos, experiencias, puntos de vista, etc.
- Satisfacción de necesidades sociales.
- Desarrollo de habilidades de comunicación, de negociación y de persuasión.
- Motivación por la posibilidad de aportar ideas y ser escuchado.

#### Para las organizaciones

- Toma de decisiones con más información.
- Desarrollo de proyectos complejos.
- Diagnóstico y solución de problemas.
- Creatividad.
- Mayor aceptación e implicación con las decisiones.
- Fuerza laboral más flexible.



### LAS CARACTERÍSTICAS DEL TRABAJO EN EQUIPO SON:

1. **Generosidad:** Las personas son generosas. Admiten dar más de lo que reciben como una característica intrínseca a trabajar en equipo
2. **Respeto:** Las personas se respetan porque se consideran ente ellas buenos profesionales o integrantes , y sus habilidades se complementan perfectamente
3. **Concertación:** Las opiniones novedosas se escuchan con respeto, aunque no sean viables, y se intentan aprovechar las sugerencias de todo el mundo. Hay voluntad de decidir por consenso, pero tampoco se evita asumir responsabilidades cuando es necesario
4. **Equidad:** El responsable del equipo está atento a una participación uniforme de todos y él mismo evita convertirse en el eje insustituible del equipo, delegando y potenciando responsabilidades, pero siempre es el primero en cumplir con las obligaciones
5. **Unidad:** Se apoya la discrepancia pero se exige solidaridad en el consenso. Los desacuerdos no evitan que se mantenga la unidad
6. **Asumir Roles:** Todos tienen su papel en el equipo, permitiendo que cada cual construya y cultive su prestigio
7. **Responsabilidad:** El equipo invierte tiempo y esfuerzo labrándose un prestigio frente a los demás, al resto de la empresa o ante los clientes externos
8. **Comunicación:** Hay una comunicación fluida, espontánea y natural entre los miembros del equipo. Los sentimientos se expresan con respeto hacia la intimidad y la imagen del compañero. Hay pocos formalismos
9. **Celebrar las diferencias:** Las diferencias de estilo, de maneras de comunicar, de habilidades y de enfoques no se interpretan como una amenaza a la unidad del equipo, sino como una oportunidad para enriquecerlo
10. **Retroalimentación:** Periódicamente hay una reflexión sobre como mejorar los procedimientos y los resultados del equipo y, si resulta necesario, se examina también la dinámica grupal

### Desventajas

El trabajo en equipo, si no está bien gestionado puede también provocar algunos problemas que se indican a continuación:

- Prevalencia de los objetivos personales sobre los del equipo
- Conflictos interpersonales e individualismos
- Toma de decisiones más arriesgadas
- Menos esfuerzo de algunos componentes
- Presión hacia el conformismo y la uniformidad
- Incapacidad de llegar a acuerdos
- Mayor consumo de tiempo



Nota Fuente: Autora del proyecto.

**Lista de asistencia a la capacitacion de trabajo en equipo.**

LISTA DE ASISTENCIA A LOS EVENTOS DE CAPACITACIÓN DE LOS EMPLEADOS DEL HOTEL HACARITAMA.				
Nombre del evento: Trabajo en equipo				
Lugar del evento: Hotel Hacaritama - Salón Leonelda.				
Fecha: 09-10-15				
Coordinador: Laura Martínez Argente				
N	Nombre y apellidos	Cargo	Firma	Observaciones
1	Felipe ALFONSO Perez Barbosa	Recepcionista	<i>Felipe</i>	
2	Martha Cecilia Navarro Montañez	Servicios Generales	<i>Martha</i>	
3	Amanda CECILIA KARRIZ Jimenez	Servicios generales	<i>Amanda Karriz</i>	
4	JESUS NAYIB MONCADO TRIGOS	BOTONES	<i>Jesús Moncado</i>	
5	WIMAR ERASMO GARCIA A.	BOTONES	<i>Wimar</i>	
6	Fredy Alfonso Sepúlveda Peña randa	Administrativo y Control	<i>Fredy</i>	
7	ALICIA Batista Bermudes	Recepcionista	<i>Alicia Batista</i>	
8	Luis Laureano Fallardo Sánchez	Recepcionista	<i>Luis</i>	
9	Feresia de Jesus Jimenez	Servicio general	<i>Feresia</i>	
10				
11				
12				
13				
14				
15				

Nota Fuente: Autora del proyecto.

**Presentación electrónica motivación personal.**

## MOTIVACIÓN PERSONAL

La motivación es lo que hace que un individuo actúe y se comporte de una determinada manera, es una combinación de procesos intelectuales psicológicos en una situación dada y en que dirección se encamina.



## ELEMENTOS DE LA MOTIVACIÓN

- Existencia de un deseo o necesidad.
- Existencia de un fin meta u incentivo.
- Estrategia de acción de diversas opciones orientada a una conducta.



## TIPOS DE MOTIVACIÓN LABORAL

• Motivación extrínseca: los empleados están motivados como consecuencia del beneficio que les aportara el desempeño de una determinada tarea o bien por eludir una pérdida. Esta motivación tiene como objetivo premiar e rendimiento de los trabajadores mediante incentivos económicos u otras ventajas profesionales.



• Motivación intrínseca: nace del propio trabajador, esta relacionada con sus satisfacción personal por realizar sus funciones mas allá del beneficio material que pueda conseguir. Además influyen otros factores como el clima laboral, el actuar, las herramientas adecuadas y un buen entorno de trabajo.



## PORQUE Y PARA QUE MOTIVAR

- Porque quien es motivador se convierte en una persona significativa y designa de confianza. Convirtiéndolo en un modelo atractivo.
- Aumenta la capacidad para influir en e cambio y educir las resistencias al cambio. Emite sentido de auto eficiencia y autocontrol, contribuyendo a aumentar la autoestima y reducir la desmoralización.
- Porque da información útil a los demás de sus puntos fuertes. Cambia el clima total de la organización, ayuda al cambio de la cultura organizacional y tiene un valor de ejemplaridad.

## IMPORTANCIA DE LA MOTIVACIÓN LABORAL

- La motivación laboral es una técnica esencial en las empresas, se basa en mantener a los empleados con un alto estímulo desarrollando actitudes positivas que ayudan a mejorar su desempeño en el trabajo .
- Es necesario que la empresa implemente actividades que fomenten un mejoramiento en el rendimiento de los empleados y así mismo otorgar reconocimientos aquellos que sobre salgan por su gran esmero ya que el desarrollo profesional y el reconocimiento del trabajo son factores motivadores para as grandes empresas.



Nota Fuente: Autora del proyecto.

## MOTIVACIONES DEL TRABAJADOR

- Poder desarrollarse profesionalmente.
- Aprender mas sobre la profesión que desempeña.
- Asumir responsabilidades.
- Trabajar en un buen ambiente.
- Desempeñar un trabajo interesante.
- Tener buena relación con los compañeros.
- Poder aportar sugerencias propuestas y soluciones.
- Conseguir un reconocimiento por el trabajo realizado.
- Conocer bien las funciones del puesto que ocupa.



¿ EN QUÉ ESCALÓN ESTÁS COLOCADO HOY?

### Evidencia fotográfica de la capacitación de motivación personal.



Nota Fuente: Autora del proyecto.

**Lista de asistencia a la capacitación de motivación personal.**

LISTA DE ASISTENCIA A LOS EVENTOS DE CAPACITACIÓN DE LOS EMPLEADOS DEL HOTEL HACARITAMA.				
Nombre del evento: <u>Motivación Personal</u>				
Lugar del evento: <u>Hotel Hacaritama-Salón Antón García.</u>				
Fecha: <u>13-11-15</u>				
Coordinador: <u>Laura Martínez Argote</u>				
N	Nombre y apellidos	Cargo	Firma	Observaciones
1	<u>WILMOR E. GARCÍA D.</u>	<u>BOTONES</u>	<u>[Firma]</u>	
2	<u>TERESA DE JESUS Jimenez</u>	<u>servicios generales</u>	<u>[Firma]</u>	
3	<u>FELIPE ALFONSO Perez Burbosa</u>	<u>Recepcionista</u>	<u>[Firma]</u>	
4	<u>Luis Laureano Gallardo Sanchez</u>	<u>Recepcionista</u>	<u>[Firma]</u>	
5	<u>ALICIA Batista Bermudes</u>	<u>Recepcionista</u>	<u>[Firma]</u>	
6	<u>Fredy Alfonso Sepulveda penaranda</u>	<u>Administrativo y cont.</u>	<u>[Firma]</u>	
7	<u>Amanda Cecilia Kainz Simu</u>	<u>Servicio general</u>	<u>Amanda Kainz</u>	
8	<u>Martha Cecilia Navarro Montoya</u>	<u>Servicios Generales</u>	<u>[Firma]</u>	
9	<u>JESUS MAYIB MONCADA TRIGOS</u>	<u>BOTONES</u>	<u>[Firma]</u>	
10				
11				
12				
13				
14				
15				

Nota Fuente: Autora del proyecto.

Apéndice D. Protocolo de evaluación y medición del desempeño.

# HOTEL HACARITAMA



PROTOCOLO DE EVALUACIÓN Y  
MEDICIÓN DEL DESEMPEÑO DEL  
PERSONAL

## INTRODUCCIÓN

Las organizaciones de hoy en día necesitan conocer si los empleados ejecutan de manera eficiente y eficaz su trabajo, debido a que es evidente la necesidad y el acceso al cual están acudiendo varias entidades a la hora de incrementar su productividad, efectividad y capacidad; puesto que al contar con un mecanismo que pueda indicar y sugerir las posibles mejoras en el trascurso del proceso, y posibilite además mostrar y conocer a fondo los problemas que se pueden estar presentado, facilite garantizar soluciones que radiquen dichos incidentes.

En la actualidad la evaluación y medición del desempeño es el instrumento más utilizado para valorar y apreciar el desenvolvimiento del individuo en el puesto de trabajo, se puede decir entonces que a través de este proceso es considerado la intervención de las habilidades y desempeño del funcionario en su cargo.

La finalidad del presente protocolo de evaluación y medición del desempeño es contribuir de manera eficaz a jefes y subordinados en la práctica de actividades y funciones del trabajo; por lo cual genera un mejor desempeño y detección de fallas al ejecutar las tareas correspondientes de cada cargo, permitiendo además que al ser informado a todos los trabajadores del Hotel Hacaritama, puedan tener conocimiento, apreciación, y empleo de este protocolo.

## **OBJETIVO GENERAL**

Evaluar y medir el rendimiento y el comportamiento de los colaboradores en su lugar de trabajo y en la organización de manera general; mediante el cual sirva de base para establecer el nivel de aportación a los objetivos establecidos por el Hotel Hacaritama.

## **OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

Medir el desempeño de los empleados del Hotel Hacaritama verificando el cumplimiento de objetivos, metas y funciones establecidas a cada trabajador, promoviendo el crecimiento óptimo y eficaz del personal a través de una retroalimentación constructiva por deficiencias encontradas en el proceso de evaluación.

Identificar el nivel potencial de desarrollo, estímulo, necesidades de capacitaciones, competencia, desempeño, rendimiento y aporte individual de cada uno de los trabajadores del Hotel Hacaritama.

Mejorar la relación y comunicación entre jefes y subordinados, permitiendo un mejor ambiente laboral y facilitando la ejecución eficiente de la operatividad de la empresa.

Sirve como base elemental a la hora de tomar decisiones sobre movimientos, ascensos, estímulos, incentivos y demás que ayuden a mejorar el desempeño individual e empresarial.

Realizar la rotación del personal de acuerdo a los conocimientos, habilidades y destrezas mostradas en la evaluación del desempeño.

### **ALCANCE**

El presente protocolo de evaluación y medición del desempeño es un instrumento fundamental de desarrollo, el cual aplica a cada uno de los trabajadores del Hotel Hacaritama como base o fin de mejorar y potencializar el talento humano de esta entidad.

### **RESPONSABLE**

La evaluación y medición del desempeño es responsabilidad principal del jefe o superior inmediato, debido a que es este el que permanece en contacto con el personal a cargo conociendo más que nadie como desempeña su trabajo; para este caso el encargado del área de recursos humanos se desempeñara como asesor en el diseño, aplicación, mantenimiento y actualización del sistema de medición y evaluación del desempeño del personal.

## **QUE ES LA EVALUACIÓN Y MEDICIÓN DEL DESEMPEÑO**

Es el proceso mediante el cual la organización mide y valora el rendimiento y contribución que aporta cada empleado en la realización de las actividades y funciones, permitiendo promover el desarrollo y potencial del talento humano de la organización.

### **A QUIEN EVALUAR**

En toda organización es necesario que el personal perteneciente a la entidad se encuentre motivado y guiado a desarrollar su potencial, por ello es fundamental realizar la evaluación a todo el personal desde el nivel ejecutivo, administrativo, técnico y operario.

### **QUIEN DEBE EVALUAR**

Para el proceso de evaluación y medición del desempeño la persona idónea para ejercer dicha labor es aquella que tenga un mayor grado de compromiso y responsabilidad con todo el personal de la organización, por lo que es claro que la persona indicada para desempeñar este procedimiento es el jefe del área del recurso humano junto con los demás directivos y jefes de cada dependencia.

### **CUANDO EVALUAR**

Cada organización establece el tiempo que considere adecuado para aplicar la evaluación a cada uno de sus miembros, así mismo determinara cuantas veces la realizara al año, es decir que por lo menos deberá ser ejecutada una cada semestre.

### **COMO EVALUAR**

Para desarrollar la evaluación y medición del desempeño se requiere principalmente de dos fases, una de ellas es la preparación que consiste en recolectar todos los datos de las personas a evaluar ya sean sucesos, conductas o resultados obtenidos, luego de ello se realiza una

entrevista con la persona buscando resaltar su buen desempeño, pero por otro lado mejorar las deficiencias encontradas y que perjudican la productividad y eficiencia para desarrollar su trabajo.

### **ENFOQUES DE LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO**

Para que el Hotel Hacaritama pueda realizar la evaluación y medición del desempeño debe tener en cuenta tres enfoques esenciales para llevar a cabo este proceso:

Evaluación de las personas. Hace referencia al estilo, proceder, y desenvolvimiento que tiene una persona en el desempeño de su labor, destacando los conocimientos, experiencias, capacidades y actitudes que determinen la evaluación en cuanto a su rendimiento y resultados.

Evaluación de los resultados. Este tipo de evaluación se encuentra centrado en el desempeño que realicen los empleados, en cuanto al cumplimiento de sus funciones y responsabilidades adquiridas y establecidas por la organización.

Evaluación mixta. Este tipo de evaluación consiste en la unión de las dos anteriormente descritas, lo cual permite que sea una evaluación más objetiva debido a que no solo se encuentra enfocado al actuar de los empleados o al estándar de resultados esperados o establecidos por la organización.

### **VENTAJAS Y DESVENTAJAS DE LA EVALUACION DEL DESMPEÑO**

#### **VENTAJAS**

Al aplicar un sistema de medición y evaluación del desempeño se podrá conocer el área débil de la entidad, permitiendo realizar planes de mejoramiento.

Difunde mayor confianza y credibilidad en el empleado, por parte de su superior contribuyendo además a promover un mejor clima organizacional.

Indica al personal las falencias que se pueden mejorar a la hora de desempeñar su labor.

Ofrece una retroalimentación en la evaluación del proceso, de manera que determina las mejoras a realizar y que espera la organización de ellos.

Sirve para analizar el requerimiento de capacitaciones y potencializar el desarrollo de los conocimientos y actitudes de los empleados por aprovechar.

### **DESVENTAJAS**

La empresa no cuenta con unos estándares y normas establecidos lo que genera dificultad al aplicar el sistema de medición y evaluación del desempeño.

Genera tensiones y preocupaciones a los empleados evaluados, lo que repercute en la realización diaria de tareas, funciones y responsabilidades, que por ende no serían objetivos en los resultados obtenidos en la evaluación del desempeño.

Establecer la evaluación de acuerdo a la subjetividad del superior, hace que se pierda la credibilidad en la aplicación de la evaluación del desempeño.

## **BENEFICIOS DE LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO**

### **BENEFICIOS PARA EL GERENTE**

Al implementar un sistema de evaluación y medición del desempeño, se podrá evaluar el rendimiento y conducta de los empleados.

Aporta acciones para establecer estándares de mejoras en el desempeño del personal.

Permite interactuar con los empleados para informarles acerca de los resultados obtenidos, en la aplicación de la evaluación del desempeño de forma objetiva.

### **BENEFICIO PARA LOS EMPLEADOS**

Saber las indicaciones para ejecutar la medición y evaluación del desempeño, y las conductas de los empleados que la organización aprecia.

Percibir las expectativas que espera el jefe de usted en el desenvolvimiento de la evaluación, mostrando como resultado las fortalezas y debilidades durante este proceso.

Conocer que mecanismo establecerá el líder para mejorar el rendimiento de los empleados, así mismo las que debe realizar por cuenta propia.

Permite realizar una auto valoración y apreciación personal, en cuanto a su desarrollo y controles personales.

### **BENEFICIOS PARA LA ORGANIZACIÓN**

Determina la capacidad humana a corto, mediano y largo plazo, detallando que aportes genera cada persona.

Reconoce a los trabajadores que requieren rotarse o pulirse en ciertas áreas de trabajo, indica además quienes están en condiciones de subir de puesto o ser transferidos.

Promueve mediante las políticas de recursos humanos, oportunidades de ascensos, crecimiento y desarrollo del personal, incentivando a la productividad y mejoramiento de las relaciones interpersonales en el trabajo.

### **MÉTODOS DE EVALUACION DEL DESEMPEÑO**

#### **MÉTODOS TRADICIONALES DE LA EVALUACION DEL DESEMPEÑO**

##### **MÉTODO DE ESCALA GRAFICA**

El método de escala grafica es fácil de aplicar y comprender, pese a ser subjetivo y rutinario en algunas ocasiones, evalúa el desempeño de cada persona teniendo en cuenta con anterioridad unos factores de evaluación ya establecidos y medidos, es aplicado mediante un

formulario de doble entrada en donde la parte horizontal se encuentran descritas las cualidades a evaluar, y la parte vertical se indica el grado (+ o -) de variación de dichos factores.

Este método puede ser implementado por determinada clasificación, ya sea por escalas graficas continuas, semicontinuas y discontinuas. El siguiente formato muestra un claro ejemplo de este método de evaluación.

FACTORES A EVALUAR	Excelente	Bueno	Regular	Deficiente	insuficiente
Producción: cantidad de trabajo realizado.					
Calidad: precisión esfuerzo y orden del trabajo.					
Conocimiento: comprende y ejecuta las funciones de su trabajo.					
Cooperación: entrega ayuda y actitud así el trabajo.					

### **MODELO DE EVALUACIÓN DE SELECCIÓN FORZADA**

Es un método de evaluación del desempeño, que para ser aplicado debe mantener escalas de evaluaciones internas ya establecidas, es evaluado mediante determinadas frases de tipo individual, el evaluador se encuentra forzado a escoger 1 o 2 frases de un bloque de 6 partes que identifique mejor el desempeño del empleado; basándose en los resultados y trabajos durante el proceso.

El modelo de selección o elección forzada busca equilibrar los efectos de halo, subjetivistas, y proteccionistas del método por escalas gráficas, por lo que es fácil de aplicar y genera resultados más confiables, algo desfavorable al evaluar a los empleados por este método es la forma de compararlos y discriminarlos, ya sea por buenos, malos, o regulares según se determine para cada caso. A continuación, se ilustra un ejemplo de un modelo de evaluación o elección forzada.

BLOQUE 1	N	+	-	BLOQUE 2	N	+	-
Tiene buena presentación personal.				Acepta comentarios sobre su trabajo.			
Es ordenado.				Teme a tomar decisiones.			
Tienen potencial por aprovechar.				No tienen la formación adecuada.			
BLOQUE 3	N	+	-	BLOQUE 4	N	+	-
Se esfuerza en el servicio.				No se deja guiar.			
Es eficaz.				Genera confianza.			
Le gusta su trabajo.				Su presentación personal es buena.			
BLOQUE 5	N	+	-	BLOQUE 6	N	+	-
Tiene excelente desempeño.				Comete muchos errores.			
Es dinámico.				Tiene buena atención.			
Comportamiento inadecuado.				Trabaja en equipo.			

### MÉTODO DE FRASES DESCRIPTIVAS

Este método es parecido al anterior, pero se diferencia en que no es obligatorio seleccionar una frase; ya que el evaluador es quien escoge las frases más acordes al desempeño de la persona evaluada, dándole una puntuación de positiva o negativa según el factor que se esté evaluando. Ejemplo:

N	FACTORES DE EVALUACIÓN	+	-
1	Ejecuta su trabajo de manera eficiente.		
2	Tiene conocimiento y dominio de las actividades del cargo que desempeña.		
3	Calidad, capacidad y dedicación en el trabajo		
4	Tiene y trasmite iniciativa y motivación a sus compañeros de trabajo.		
5	No produce cuando está sometido a trabajos bajo presión.		

### MÉTODO DE COMPARACIÓN POR PARES

Este método de evaluación del desempeño es muy simple y poco eficiente, consiste en comparar a los trabajadores de dos en dos con relación a su desempeño, por lo que se anota en la columna derecha quien consideremos que realizó mejor el trabajo o labor, así mismo este proceso es llevado a cabo una vez se han determinado ciertos factores de evaluación descritos en un cuestionario de evaluación del desempeño. A continuación, se muestra un ejemplo de cómo se lleva a cabo este método.

FACTOR DE EVALUACIÓN CALIDAD DE TRABAJO		
COMPARADOS CON	EMPLEADOS EVALUADOS	
	María	José
María	+	
José		-

### MÉTODOS DE FORMA NARRATIVA

Consiste en describir las actividades realizadas y el comportamiento del empleado por medio de un ensayo, el cual describa los puntos buenos, malos, así como en los que se debe mejorar en el desempeño del trabajo, siendo de gran utilidad a la hora de proporcionar una retroalimentación del desarrollo y potencial por aprovechar en los empleados.

### MÉTODOS DE INCIDENTES CRÍTICOS

Es el registro del comportamiento de los empleados que proporcionen una eventualidad, ya sea buena o mala en alguna área de la empresa, ocasionando ejemplos contundentes cuando se determine el adecuado o inadecuado desempeño laboral, su aplicación no es lo suficiente, debido a que necesita de otros métodos para mayor veracidad del proceso. Ejemplo:

<b>Evaluación del desempeño</b>			
Nombre:			
Cargo:			
Departamento:			
<b>Aspectos positivos</b>		<b>Aspectos negativos</b>	
Trabaja con eficiencia		No trabaja bajo presión	
Tiene iniciativa para trabajar		Dificultad para comunicarse	
Muestra potencial por desarrollar		Carencia de liderazgo	
Acepta sugerencias de otras personas		Comete muchos errores	
Sabe tomar decisiones oportunas		No tiene la formación adecuada	

## **MÉTODOS DE REVISIÓN DE CONDUCTAS**

El método de revisión de conductas se enfoca principalmente en las afirmaciones de una lista de factores característicos del desempeño del empleado, así como el comportamiento que este demuestra y mantiene en la realización de su trabajo.

### **MÉTODO BARS**

Hace énfasis a la combinación de métodos de narración, de incidentes críticos y de calificaciones cuantificadas, agrupándose en una dimensión de 5 a 10 series de escalas verticales, que muestran e identifican la importancia de cada una en el desempeño y análisis del puesto.

Cada escala es importante debido a que estas son obtenidas y agrupada a través del análisis de incidentes críticos, por lo cual son unidas con cada escala y se le es designado un valor.

Para ejecutar la evaluación por medio de este método es indispensable tener en cuenta el siguiente ejemplo:

NIVEL	RANGO	DESCRIPCIÓN
Alto	5, 6 7	Rendimiento satisfactorio
Promedio	4,3,2	No identifica o comprende los conceptos básicos
Bajo	1	Es insuficiente la ejecución de su trabajo

### MÉTODO BOS

A través de este método se coordinan y ordenan de la mejor manera los incidentes críticos, llevando un registro habitual cuando estos se presenten, ya sean deseables o indeseables en cuanto al comportamiento y actuar de los empleados.

En este método es indispensable la ordenación en cuanto a materias primas, almacenaje equipó de trabajo y actividades a desarrollar. Ejemplo:

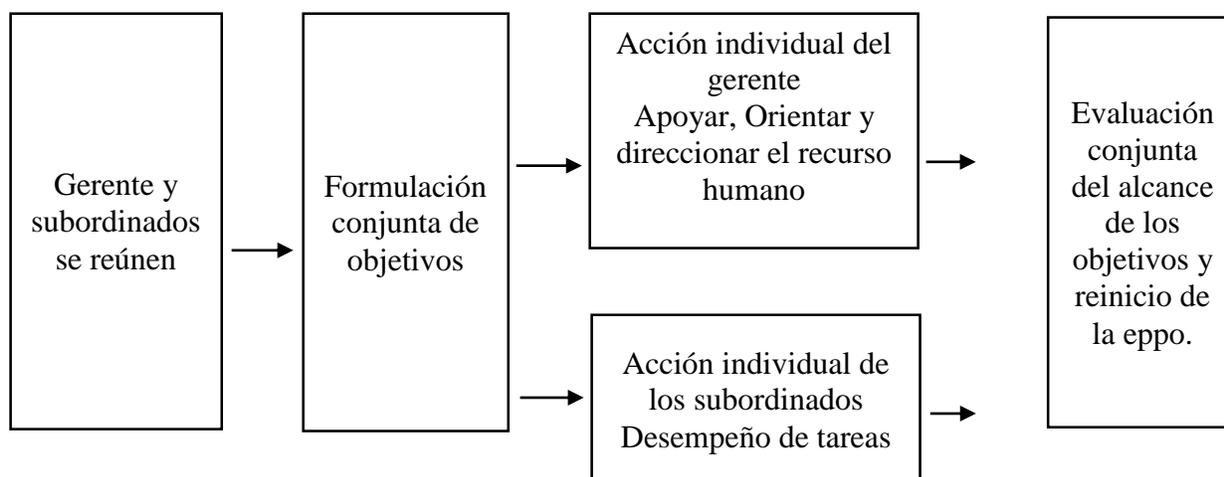
	Casi nunca	Se presenta rara vez	Se presenta algunas veces	Se presenta frecuentemente	Se presenta casi siempre
	1	2	3	4	5
PRODUCTIVIDAD					
Sugiere a compañeros formas para mejorar la atención y servicio					

Actualiza los servicios ofrecidos					
Atención y servicio con el cliente					
Realiza servicio pos venta					

## MÉTODOS MODERNOS DE LA EVALUACION DEL DESEMPEÑO

### MÉTODOS DE EVALUCION PARTICIPATIVA POR OBJETIVOS (EPP)

Es un método muy acogido en la actualidad por las organizaciones, debido a que es un sistema de administración del desempeño en donde se involucran a los trabajadores con los jefes superiores, esta interacción promueve la democracia, participación, integración y motivación de las partes. Para la evaluación del desempeño por este método se debe realizar las seis etapas que este modelo plantea.



## **MÉTODO DE EVALUACIÓN 360°**

La evaluación del desempeño 360° es una herramienta basada en la recolección de información de distintas fuentes, como jefes, colegas, gerente, equipo de trabajo entre otros que interactúan con la persona que es evaluada, permitiendo distinguir los resultados en cuanto a competencia, desempeño, habilidades y conducta con los compañeros de trabajo,

Su principal enfoque es mejorar el desempeño del evaluado, pese a que en muchas ocasiones este se sienta señalado por todas las personas involucradas en la entidad, este método tiene como principal finalidad promover el desarrollo de las personas de la organización, identificando la necesidad de capacitaciones y descubrimientos de talentos por aprovechar en la entidad.

Por lo anterior se determinó que para el Hotel Hacaritama el modelo de medición y evaluación del desempeño apropiado para aplicar es la evaluación 360°, siendo esta la más usada en la actualidad, completa, y adecuada para esta organización, puesto que muestra mayor objetividad, veracidad y adaptabilidad al obtener información de diferentes fuentes, ya que por medio de esta evaluación se busca fortalecer el desempeño del personal, además de mostrar y generar el crecimiento de los trabajadores por potencializar, se identifican las falencias o incidentes encontradas en el proceso de evaluación que se puedan mejorar.

## **PROCESO DE EVALUACION DEL DESEMPEÑO**

Para llevar a cabo el proceso de evaluación y medición del desempeño para el Hotel Hacaritama, se necesita ejecutar tres aspectos fundamentales, como el diseño, implementación, aplicación y desarrollo.

## FASE DE DISEÑO

Establecer la finalidad con que se realiza la evaluación, es decir, los objetivos que se persiguen para este proceso, como principal énfasis se trabaja el apoyo, desarrollo, superación y progreso del personal que labora para la organización.

Orientar a las personas, jefes de cada dependencia, y comités de la organización, así como por parte del encargado del área de recursos humanos, con quienes se llevará a cabo la evaluación y medición del desempeño de los empleados.

Determinar los mecanismos e instrumentos para realizar la evaluación, de acuerdo al énfasis, normas, método para evaluar y otros que se consideren necesarios.

## FASE DE IMPLEMENTACION

Comunicar a los empleados y jefes de dependencias las instrucciones y pautas para aplicar la evaluación.

Crear un plan de mejoramiento para la formación, desarrollo, superación y capacitación de los empleados de la organización, permitiendo potencializar el talento humano de cada uno de los miembros de la empresa.

## FASE DE APLICACIÓN Y DESARROLLO

Al realizar la entrevista con cada empleado, se posibilita el procedimiento y ejecución de las dos fases anteriores, permitiendo darle fin al proceso para obtener los debidos resultados y analizarlos.

## **PASOS PARA LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO 360° GRADOS**

1. Definir el objetivo de la evaluación del desempeño. Evaluar el desempeño de cada trabajador del Hotel Hacaritama, facilitando mejorar todos los aspectos deficientes encontrados.

2. Definir los puestos a evaluar. Para el caso del Hotel Hacaritama esta evaluación aplicara para todos los cargos de la organización, desde los cargos directivos hasta los operarios.

3. Preparación y sensibilización del personal. Se definen las competencias o secciones a evaluar, para este caso son 5 secciones que constan cada una de 5 preguntas, siendo el jefe de recursos humanos el líder de este proceso, se dará a conocer los beneficios de realizar este tipo de evaluación, el tiempo y lugar para su realización, y para mayor concentración y comodidad se evaluará un puesto a la vez.

4. Proceso de evaluación. Se usará el modelo de evaluación y medición del desempeño diseñado para el Hotel Hacaritama, el cual será entregado a cada miembro de la organización para que evalúe o sea evaluado de acuerdo a las indicaciones dadas.

5. Recolección de datos. Una vez terminado el proceso de evaluación se procesará la información obtenida de cada persona evaluada.

6. Resultados. Se realiza un informe de cada evaluación, buscando identificar los aspectos en los que debe mejorar cada miembro evaluado.

7. Retroalimentación. Proceso en el que se dialoga directamente con cada miembro resaltando sus puntos fuertes y débiles, buscando así disminuir los aspectos negativos y mejorarlos.

## **PASOS PARA MEDIR EL DESMPENÑO 360° GRADOS**

1. Definir objetivo. Medir el desempeño laboral de los empleados del Hotel Hacaritama.
2. Asignación de peso o valor. Cada sección del modelo de medición y evaluación del desempeño diseñado para el Hotel Hacaritama consta de 5 partes con 5 preguntas una cada una, la cual tiene un valor de 1 punto por cada pregunta dando como resultado 5 puntos por cada sección.
3. Definir el nivel de desempeño. De acuerdo a la tabla de clasificación el nivel de desempeño mínimo es 1 y el nivel de desempeño máximo 5.
4. Calcular promedio por sección. Consiste en la suma total de la sección evaluada, obteniendo como resultados un valor mínimo de 5 y un valor máximo de 25.
5. Calcular promedio ponderado. Es la suma total de todas las secciones del modelo de medición y evaluación del desempeño, y de acuerdo a la tabla de clasificación el promedio mínimo es de 25 puntos y un máximo de 125 puntos.
6. Definición del desempeño y clasificación. De acuerdo al nivel y promedios obtenidos, se pueden establecer el tipo de desempeño y la clasificación dada.

MODELO DE EVALUACIÓN Y MEDICIÓN DEL DESEMPEÑO DEL PERSONAL DEL HOTEL																										
<b>HACARITAMA</b> <b>EVALUACIÓN 360°</b>																										
NOMBRE					CARGO					JEFE INMEDIATO																
INSTRUCCIONES																										
<p>Lea y llene los datos solicitados en la parte de arriba, y responda las siguientes secciones indicando el numero 5 como la mejor respuesta y el numero 1 como la peor respuesta, marque el campo o área correspondiente a evaluar según le sea solicitado y siendo usted el gerente, jefe, compañero o persona evaluada.</p> <p>Cabe resaltar que en esta evaluación a cada persona se le entregara un formato en blanco, para que se evaluara o evalué a las demás personas, buscando no generar discusiones al realizarlo en uno solo; y obteniendo por ende mayor objetividad en la apreciación, evaluación y resultados de la persona evaluada de acuerdo a la tabla de calificación establecida.</p>																										
Criterios a evaluar					Calificación										Observaciones											
					Gerente general		Jefe superior			Compañeros					Auto evaluación											
					1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5		
<b>Sección de trabajo y rendimiento laboral</b>																										
1	Durante su permanencia en la organización su trabajo ha sido.				1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5		
2	Considera que el conocimiento, experiencia y educación es adecuado para desempeñar su trabajo.				1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5		
3	Como califica su desempeño en el trabajo.				1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5		
4	Como es su trabajo en equipo.				1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5		
5	Ha cumplido con las actividades y funciones asignadas.				1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5		



4	Cumple con las normas y políticas establecidas por la empresa.	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	
5	Asiste al trabajo adecuadamente y descansado.	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	
<b>Sección de capacitación, desarrollo y satisfacción</b>																						
1	La empresa realiza procesos de capacitación.	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	
2	Considera que los cursos de capacitación son interesantes y necesarios para el desarrollo laboral y personal.	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	
3	Utilización de las herramientas para desempeñar su trabajo.	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	
4	Grado de satisfacción o percepción por el trabajo que realiza.	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	
5	Nivel de auto realización por los logros que ha alcanzado en su vida gracias a la empresa.	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	
Análisis de la evaluación:																						
Consejos para la persona evaluada:																						

### NIVEL DE DESEMPEÑO

Con el objetivo de que tanto el evaluado como evaluador puedan analizar los resultados de los puntos fuertes y débiles obtenidos y evidenciados en el desempeño del periodo evaluado; a continuación, se detallan y explican los diferentes niveles establecidos acordes con la clasificación dada a cada nivel, ítem, promedio por sección y promedio ponderado de todas las secciones evaluadas.

TABLA DE CALIFICACIONES

<b>NIVEL</b>	<b>PROMEDIO POR SECCIÓN</b>	<b>PROMEDIO PONDERADO</b>	<b>DESEMPEÑO</b>	<b>CLASIFICACIÓN</b>
1	5	25	Desempeño muy inferior a lo esperado	Insuficiente
2	6-10	26-50	Desempeño levemente por debajo de lo esperado	Regular
3	11-15	51-65	Desempeño acorde a lo mínimo esperado	Aceptable
4	16-20	66-100	Desempeño arriba de lo esperado	Muy bueno
5	21-25	101-125	Desempeño extraordinario	Superior

Nota Fuente: Autora del proyecto.

## Apéndice E. Encuestas dirigidas a los huéspedes y clientes de los salones del Hotel Hacaritama.

### Encuesta dirigida a los huéspedes del Hotel Hacaritama.

ENCUESTA DIRIGIDA A LOS HUÉSPEDES DEL HOTEL HACARITAMA DE LA CIUDAD DE OCAÑA N.S						
<b>Objetivo:</b> realizar la encuesta a los huéspedes del hotel hacaritama para medir el grado de satisfacción de los servicios prestados.						
ESTIMADO CLIENTE, Con el fin de hacer su estadia lo más satisfactoria posible, y buscando mejorar nuestros servicios, le solicitamos que tenga la amabilidad de disponer de unos minutos de su tiempo para responder el siguiente cuestionario. Según su opinión, marque con una X calificando los servicios prestados por el HOTEL HACARITAMA, está contribuirá al mejoramiento de cada una.						
N	Preguntas	Excelente	Bueno	Regular	Malo	Observaciones
<b>Area de servicio</b>						
1	Cuál es la impresión general que tiene al adquirir nuestros servicios					
2	El precio por la prestación del servicio es					
3	Como evaluaría la experiencia del servicio en nuestro hotel					
<b>Area de recepción</b>						
4	El proceso de registro fue					
5	Muestra rapidez para atender sus solicitudes, consultas y llamadas					
6	Confirman las reservaciones solicitadas					
<b>Area de habitaciones</b>						
7	Cuál fue su impacto al entrar a la habitación					
8	Como califica la habitación, los muebles y equipos, ¿les fueron agradables?					
9	La habitación y el baño siempre estuvo aseada, cómoda y bien equipada					
<b>Area de nuestro personal</b>						
10	Que perspectiva tiene de nuestro personal					
11	Se sintió seguro estando en nuestras instalaciones					
12	Estuvieron atentos, disponibles y fueron capaces de resolver todas sus inquietudes					
<b>Area de restaurante</b>						
13	La comida fue de buena calidad y la variedad del menú fue amplia					
14	El personal que lo atendió fue complaciente con usted					
<b>Proceso de salida</b>						
15	Al momento de cancelar recibió una cuenta completa y precisa					
16	El proceso de salida fue rápido y eficiente					
17	<b>En Que considera y cree usted que debemos mejorar:</b>					
18	<b>Recomendaría a otras personas los servicios que prestamos:</b>	Si		No		
<b>GRACIAS POR SU COLABORACION</b>						

Nota Fuente: Autora del proyecto.

**Encuesta dirigida a los clientes de los salones del Hotel Hacaritama.**

ENCUESTA DIRIGIDA A LOS CLIENTES DE LOS SALONES DEL HOTEL HACARITAMA DE LA CIUDAD DE OCAÑA N.S						
<b>Objetivo:</b> realizar la encuesta a los clientes de los salones del hotel hacaritama para medir el grado de satisfacción del servicio prestado.						
ESTIMADO CLIENTE, Con el fin de hacer de su evento lo más satisfactorio posible, y buscando mejorar nuestros servicios, le solicitamos que tenga la amabilidad de disponer de unos minutos de su tiempo para responder el siguiente cuestionario.						
Según su opinión, marque con una X calificando el servicio prestado por el HOTEL HACARITAMA, está contribuirá al mejoramiento de cada una.						
N	Preguntas	Excelente	Bueno	Regular	Malo	Observaciones
	<b>Área de salones</b>					
1	El personal estuvo capacitado, atento, disponible y resolvió todas sus dudas					
2	Confirman las reservaciones del salón apartado					
3	El precio del salón fue					
4	El salón fue agradable, confortable y bien equipado					
5	Que sugerencias realizaría para mejorar este servicio					
<b>GRACIAS POR SU COLABORACIÓN</b>						

Nota Fuente: Autora del proyecto.

**Apéndice F. Evidencias fotográficas de la encuesta aplicada a los usuarios del Hotel Hacaritama.**

**Evidencias fotograficas de la encuesta aplicada a los hspedes del Hotel Hacaritama.**



Nota Fuente: Autora del proyecto.

**Evidencias fotográficas de la encuesta aplicada a los clientes de los salones.**



Nota Fuente: Autora del proyecto.

Apéndice G. Plan de mejoramiento.

Manual de Servicio y Atención al cliente.

# HOTEL HACARITAMA



MANUAL DE SERVICIO Y  
ATENCIÓN AL CLIENTE

## MANUAL DE SERVICIO Y ATENCIÓN AL CLIENTE

**Objetivo.** Dar soporte y apoyo en todos los aspectos relacionados con el servicio al cliente desde el punto de vista de calidad, atención; así como propiciar atención adecuada al cliente.

**Alcance.** Este manual está dirigido a todos los empleados del Hotel Hacaritama desde cargos directivos hasta de servicios generales.

**Servicio al cliente.** Hace referencia a la actuación de los individuos o todas las actividades que estos realizan para proporcionar en el tiempo y lugar preciso el producto a ofrecer. El servicio de una empresa va acompañado de los recursos que sus agentes utilizarán, su infraestructura, las tareas burocráticas e incluso con la eficiencia de los productos ofrecidos.

**Atención al cliente.** Es la manera en la que una empresa brinda un servicio y la forma en la que sus colaboradores cumplen con sus actividades. La atención al cliente se trata de prestar a los usuarios un servicio teniéndolos como centro.

### **Políticas de servicio al cliente**

Es deber de todos los integrantes de la organización brindar un servicio excelente, con cordialidad y respeto hacia nuestros clientes, atendiéndolos con calidez, escuchándolos con respeto y esmero, para construir relaciones de largo plazo que contribuyen a la calidad del servicio.

Escuchar atentamente a las necesidades del cliente y mantener una comunicación constante con nuestro cliente.

la atención al cliente es responsabilidad de todo el personal que conforma una empresa.

Cuidar el entorno ambiental y social de la comunidad de trabajo.

Es responsabilidad de todos los empleados asistir al trabajo en el horario dado.

Disponer de una línea gratuita que permita realizar al cliente todos los tramites o queja del servicio.

### **Políticas de atención al cliente**

1. Esfuérate en conocer al cliente y sus necesidades, se capaz de ponerte en su lugar.
2. Considera tu imagen personal como parte del servicio.
3. Muestra disposición al atender y ayudar a los clientes.
4. Mantén una actitud positiva y muéstrate cortés.
5. No digas NO, busca una solución.
6. Escucha con atención y exprésate con claridad.
7. Convierte las quejas en oportunidades para mejorar.
8. Respeta a tus compañeros y trabaja en equipo.
9. Interésate en aprender y mejorar habilidades y conocimientos.
10. Conoce bien el destino en el que te encuentras.

## **1. Requerimientos generales de atención al cliente**

### **Normas para el personal**

**1. Normas de cortesía.** Son una de las características más importantes que debemos tener los seres humanos para mantener la buena convivencia y el respeto entre todos.

Las normas de cortesía son las frases que utilizamos en la conversación para expresar nuestro agradecimiento.

- Buenos días.
- Buenas noches.
- Buenas tardes.
- Gracias.
- Con permiso.
- Disculpa.
- Muy amable.
- Pase usted.
- Le ofrezco mi puesto.
- Por favor.
- No volverá a suceder.

### **2. Mantener un trato amable con los clientes, se refleja en:**

- La predisposición a atender de forma inmediata al cliente.
- El tono de voz y el ritmo de transmisión (relajado y con un ritmo suficiente que no refleje ni prisas ni ansiedad).

- La capacidad para escuchar (se trata de que el cliente pueda expresar todo aquello que desea y que se realice un esfuerzo de comprensión).
- La capacidad para realizar preguntas que faciliten lo que el cliente quiere comunicar.
- La capacidad de controlar la agresividad.
- La capacidad de sonreír.
- La capacidad de utilizar el idioma del cliente.

### **3. Imagen personal cuidada**

El personal debe acudir a su puesto de trabajo aseado y vestir el uniforme asignado en perfecto estado, reflejando una imagen de profesionalidad, orden y pulcritud en el servicio. Además, deben adoptar unos códigos estéticos determinados: los hombres bien afeitados y peinados y las mujeres sin excesos de joyas, perfume o maquillaje.

- **Relación presencial con el cliente**

El personal es accesible para el cliente lo que quiere decir que:

Se encuentra siempre a la vista del cliente.

En caso de que exista un mostrador o barra se intentará, en lo posible, no dar la espalda al cliente.

Se mantiene una observación constante de su área de actuación y de los clientes que en ella se encuentran.

Cuando un cliente se dirige a cualquier empleado, independientemente de que no se trate de su área de actuación, este le atenderá con amabilidad verificando que el cliente satisface su demanda, o lo atiende una persona competente cuando no se trata de su área de actuación.

Deberá primar la rapidez en la atención al cliente presencial.

Es deber de todo personal dejar las tareas que pudiera estar realizando, siempre que esto sea posible, cuando un cliente se dirige a él. En caso de que no fuera posible se pedirán disculpas y se intentará atenderlo con la mayor celeridad.

En caso de se esté ocupado cuando llega un cliente con otro cliente, presencial o por teléfono, se realizará una indicación gestual de identificación y se mantendrá el contacto visual con el cliente en espera.

En caso de que se esté ocupado con otro empleado se pospondrá el asunto hasta que se verifique la necesidad del cliente.

- **Atención telefónica**

Las llamadas se contestan en el más breve tiempo posible, antes del tercer tono. Si por cualquier razón se debe poner en espera al cliente, el tiempo de la misma debe ser inferior a 30 segundos.

Empleo de fórmulas de cortesía. Al descolgar el teléfono se identifica el establecimiento, se pronuncia la frase de saludo y se ofrece ayuda

(Hotel Hacaritama, buenos días, le atiende (nombre del recepcionista) ¿En qué puedo ayudarle?)

Se utiliza el nombre del cliente (Sr...), desde el momento en que éste lo ha facilitado y se ahorran al cliente esperas innecesarias, evitando poner en espera la llamada de un cliente sin antes averiguar quién es y qué desea, por si sólo se trata de pasarle a una extensión o habitación.

El personal tendrá un trato amable con los clientes.

La amabilidad telefónica la refleja:

El tono de voz y el ritmo de transmisión (relajado y con un ritmo suficiente que no refleje ni prisas ni ansiedad).

La capacidad para escuchar (se trata de que el cliente pueda expresar todo aquellos que desea y que se realice un esfuerzo de comprensión), manteniendo un contacto auditivo regular (asentir) que demuestre que se está atendiendo.

La capacidad para realizar preguntas que faciliten lo que el cliente quiere comunicar.

- **Atención diferida (web, e-mail, correo)**

Cuando la comunicación con el cliente se realiza de manera diferida, a través de web, e-mail o correo, se deberá garantizar la rapidez en la respuesta, utilizando la vía más directa posible atendiendo a las siguientes prioridades: teléfono, Web, mail, correo.

- **Capacidad de información**

El personal posee un conocimiento exhaustivo de la oferta del establecimiento, tanto desde el punto de vista cuantitativo como cualitativo: número de habitaciones y tipología de las mismas, instalaciones y servicios, y sus horarios.

El personal aclara las dudas del cliente de las actividades de su área de actuación y verifica la comprensión de las mismas. Cuando no se puede responder a la duda de un cliente se le acompañará y presentará al empleado que la pueda solventar. En caso de no poder acompañar al cliente se le darán indicaciones precisas sobre el lugar y las personas a las que se debe dirigir y, posteriormente, verificar que el contacto se ha realizado.

Se conoce bien el entorno geográfico del destino en el que se ubica el establecimiento y la situación de los servicios y recursos más importantes.

Cuando se han de entregar documentos se verificará que se encuentran en buen estado de conservación. En caso de que no lo estén se sustituirán.

En caso de que el cliente solicite información no disponible o accesible, bien que la dificulte o el tiempo de generarla los imposibilite se solicitarán disculpas y se explicarán los motivos.

- **Gestión de quejas y sugerencias**

Las quejas de los clientes se recogerán por escrito, y se realizará a la vista de este.

Ante una queja se ha de prestar total atención a lo que el cliente comunica, escuchando los detalles para extraer la máxima información y posteriormente trasladarla a los departamentos correspondientes.

Se ha de dejar hablar al cliente hasta que haya terminado de exponer su problema, sin interrumpirle en ningún caso. Aunque el cliente no tenga razón, no se le discute, se argumenta que ha habido un problema de comunicación, un malentendido, una disfunción en el servicio. Se le presenta una disculpa y se le comunica que se tomarán las medidas oportunas. Se le recuerda al cliente que existen formularios donde reflejar su queja por escrito. En caso de que no lo haga, debe ser registrada por parte del personal.

- **Seguridad**

Las personas encargadas de la seguridad empleados en zonas de clientes se mantienen a la vista de estos, priorizando criterios de seguridad.

Cualquier miembro del personal dará parte de cualquier actuación, situación o persona sospechosa de manera inmediata.

Todos los miembros del personal conocen los procedimientos de emergencia, urgencia o accidente, así como sus responsabilidades y actuaciones en estos casos.

## 2. Requerimientos específicos de servicio al cliente

En este se mostrarán las actividades necesarias y acciones por parte de los empleados del hotel para la correcta prestación de servicio que afectan la correcta atención al cliente puesto que genera en ellos respuestas diferentes.

- **Reservas (habitaciones y eventos)**

El personal posee un conocimiento exhaustivo de la oferta, tanto desde el punto de vista cuantitativo como cualitativo: número de habitaciones y tipología de las mismas, instalaciones, servicios, y sus horarios.

Conoce las tarifas aplicables en cada caso y las circunstancias en que deben ser aplicadas.

Las peticiones de reserva deberán ser atendidas con la mayor diligencia posible, que es inmediata en el caso de las peticiones presenciales o telefónicas. En el caso de solicitudes diferidas (Web; e-mail; correo) deben ser respondidas en las 12 horas posteriores a la recepción en horarios de 8:00 a 18:00 horas, y fuera de estas horas en la primera hora del turno siguiente.

Se informará de las condiciones de reserva y se obtendrá la conformidad para concretarla. En caso de comunicaciones diferidas (solicitud a través de e-mail o correo) esta actuación se realizará preferentemente por la vía más directa posible atendiendo a las siguientes prioridades: teléfono, e-mail, correo.

Solicitar datos y reconfirmarlos anotándolo en el formulario.

Las reservas se hacen siguiendo el orden del formulario tipo que contiene unos campos mínimos: tipo de cliente (particular o empresa), preferencia (habitación para fumadores, vistas, precios, etc.), otros servicios (servicios, montajes y asistentes en el caso de eventos) número de tarjeta de crédito para garantizar la reserva, número de teléfono y persona de contacto, edad, procedencia, objeto del viaje, si viaja con niños, si tiene alguna dificultad o discapacidad.

Se comunica al cliente que estos datos son opcionales y nada comprometedores. Cada una de las reservas tendrá asignadas una numeración. En caso de comunicaciones diferidas (cuando la solicitud se ha realizado a través de e-mail o correo) esta actuación se realizará preferentemente por la vía más directa posible atendiendo a las siguientes prioridades: teléfono, e-mail, correo.

Se recapitula sobre lo hablado y se comunica al cliente que su reserva será confirmada en la forma que lo solicite (preferiblemente por teléfono y en el mismo momento si está en disposición de hacerlo). En el caso de confirmaciones a agencias o centrales de reservas éstas se realizan vía fax o e-mail.

Se produce una despedida amable y personalizada en la que se confirma con el cliente los datos de la reserva y se le comunica su número de reserva, así como la hora límite hasta la que queda confirmada, recordándole la posibilidad de contactar con el alojamiento turístico si prevé llegar más tarde.

Entregar bono o justificante de reserva previa verificación de los datos. En caso de envíos diferidos (a través de e-mail o correo) esta actuación se realizará preferentemente por la vía más directa posible atendiendo a las siguientes prioridades: e-mail, correo.

En caso de no disponibilidades se ofrecerán alternativas. En caso de comunicaciones diferidas (cuando la solicitud se ha realizado a través de e-mail o correo) esta actuación se realizará preferentemente por la vía más directa posible atendiendo a las siguientes prioridades: teléfono, mail, correo.

Se solicitarán disculpas en caso de no disponer de alternativas.

- **Recepción**
- **Check In: Registro- Acogida y acomodo**

El check-in se realiza con prontitud y diligencia. El personal de recepción reconoce con la vista la presencia del cliente y le sonrío. Cuando un cliente se dirige a ellos, dejan aquello que están haciendo para prestarle toda su atención. Se interesa por su viaje y le da la bienvenida. Cuando se atiende al cliente, el personal se levanta de la silla y mantiene una postura correcta, no se recuesta sobre el mostrador o trabaja de espaldas a él. Se dirige al cliente llamándole de usted o utilizando su apellido desde el primer momento en que éste lo pone en su conocimiento.

Antes de proceder al registro del cliente y a la entrega efectiva de la llave, se confirma la reserva y disponibilidad de habitación, verificando la corrección de los datos de la reserva y si se cumplen las condiciones solicitadas por el cliente (fumador/no fumador, habitación con vistas, tipos de cama, etc.). Es aconsejable que el proceso de registro oscile entre un mínimo de 5 y un máximo de 10 minutos.

En caso de clientes sin reserva la disponibilidad será confirmada inmediatamente. En caso de no disponibilidad se ofrecerán alternativas facilitando el traslado (llamar a taxis, etc.).

- **Check Out: Revisión- Facturación y despedida**

El personal ayuda o realiza el traslado de equipajes.

El personal puede informar al cliente en cualquier momento, de los cargos imputados y el importe global de la factura con un plazo máximo de aproximación de dos horas anteriores a la consulta.

La factura debe estar preparada antes de la salida prevista del cliente. Dejándolas preparadas para incorporar tan solo los gastos de última hora y se verifica que la factura emitida no contiene errores antes de mostrarla al cliente.

Se recopilarán y prepararán los recibos de los cargos a cuenta. Se verificarán todos los cargos de la factura antes del cierre de la misma.

Si el cliente sale antes de la hora prevista la factura debe poder prepararse de manera inmediata.

En el supuesto de que el cliente encuentre un error justificado, se le ofrece una disculpa inmediatamente y se rectifican las cantidades, mostrándole los comprobantes de los gastos y revisando éstos con él.

En caso de pago efectivo se verifica el cambio antes de la devolución.

En caso de pagos con tarjetas de crédito se verifica que se ha firmado la copia del cargo. Se verifica que se firma la aceptación de la factura en caso de cobros diferidos. En este caso cuando se envíe la factura se remitirán las copias de los comprobantes de los cargos a cuenta.

El proceso de Check Out en su conjunto debe ser rápido, no superando un máximo de 5 minutos.

Se despide al cliente con una sonrisa, agradeciéndole su estancia y deseándole un agradable viaje de vuelta o estancia en otros destinos, si su viaje continúa. Se ofrece información sobre posibles rutas a tomar o sobre otros destinos. En el momento de la despedida, el personal se interesa por la comodidad y satisfacción del cliente durante la estancia en el alojamiento

turístico, invitándole a complementar las encuestas de satisfacción (si las hay) se verifica la satisfacción verbalmente.

- **Información continua**

Se conoce el espacio turístico próximo y se proporciona información completa sobre el mismo. Como buenos conocedores del lugar, se orienta al cliente, asesorándole y facilitándole material informativo, horarios de transporte, lugares de interés, etc., para lo cual se cuenta con un soporte de información organizado, convenientemente actualizado y con un cuidado de presentación para que el cliente mismo pueda consultarlo.

En caso de no disponer de ese material informativo, y no poder generarlo de manera inmediata o en el plazo de conveniencia del cliente, al menos se indicará dónde se ubica la oficina de información turística y cómo llegar a ella.

En caso de que un mantenimiento comunicara un bloqueo de una habitación ocupada se cambiará al cliente de habitación, siempre que exista disponibilidad y con su consentimiento y se ofrecerá apoyo en el traslado de objetos personales.

En caso de que mantenimiento comunicara un bloqueo de una habitación ocupada y siempre que no exista disponibilidad se deberá obtener la conformidad del cliente para cambiarlo de establecimiento aplicando las compensaciones previstas (igual o superior categoría, similar situación o elección de cliente) ofreciendo y facilitando el traslado.

- **Limpieza**

El responsable asigna tareas de limpieza en los momentos en que causa menores prejuicios a los clientes. Las labores de limpieza se realizan, preferentemente, durante los períodos en que las diferentes áreas (habitaciones y zonas comunes) no están ocupadas por los clientes o existe una frecuentación baja. Si la limpieza se realiza a primera hora de la mañana o

durante la noche se tiene especial cuidado en evitar ruidos que puedan perturbar el descanso de los clientes, prestando especial atención a las zonas próximas a las habitaciones.

### **Limpieza en zonas de habitaciones**

La entrada en las habitaciones debe garantizar que el cliente es consciente de la entrada del personal. Se llama antes de entrar, si no se obtiene respuesta, se llama por segunda vez. Si tampoco se recibe una respuesta se abrirá la puerta y se anunciará la entrada (buenos días, camarera de pisos), si persiste la falta de respuesta se entrará. En caso de que al entrar se constatará que el cliente está dentro de la habitación (por ejemplo, en el baño) el personal se retirará intentándolo más tarde.

En caso de llegada del cliente a la habitación durante la limpieza de esta, se preguntará al cliente si desea que se interrumpa la misma. En caso afirmativo se preguntará al cliente el momento en que se podrá continuar con la limpieza y se saldrá de la habitación.

Durante la limpieza de la habitación no se tocarán los objetos personales de los clientes salvo en los casos que prevean los procedimientos internos o cuando los objetos se encuentran en el suelo. En este caso se recogerán y se situarán en un nivel elevado cerca del lugar donde se ha encontrado.

No se usará el teléfono, o los equipamientos de las habitaciones salvo para verificar el correcto funcionamiento de los mismos o en casos de emergencia.

### **Limpieza en zonas comunes**

Si durante las operaciones de limpieza se encuentran propiedades personales de los clientes se entregarán a los responsables del servicio indicando hora y lugar.

No se utilizarán los teléfonos, u otros equipamientos de las zonas comunes salvo para verificar el correcto funcionamiento de los mismos o en casos de emergencia.

El personal se asegurará que las intervenciones en zonas de clientes que comportan riesgos (como el fregado de suelo) se encuentran debidamente señalizadas y balizadas. En la limpieza de suelos abrigantados se evita el uso de productos que produzcan ruido al andar o que puedan ser peligrosos al provocar resbalones.

Antes de intervenir en zonas de acceso restringido, como los servicios, se asegurará que no hay clientes o que estos son conscientes de la entrada de personal.

El personal se asegurará que los elementos de limpieza (carros, cubos, etc.) no suponen un riesgo para los clientes. A su vez, se evitará poner los elementos de limpieza interfiriendo los lugares de paso.

### **Limpieza en salones de eventos**

Las limpiezas de mantenimiento de los salones ocupados por actos se realizarán en las horas programadas. Si por cualquier motivo el acto no finalizado o interrumpido en la hora prevista se verificará con el responsable del evento el momento que esta puede ser realizada.

No se tocarán ni moverán los objetos personales de los asistentes al acto salvo en los casos que prevean los procedimientos internos.

No se usará el teléfono, u otros equipamientos de las zonas de eventos salvo para verificar el correcto funcionamiento de los mismos o en casos de emergencia.

- **Servicio de restaurante**

El personal posee un conocimiento exhaustivo de los servicios, horarios y la oferta gastronómica: composición de los platos, tipos de cocción, denominaciones de origen, etc.

Las reservas se gestionarán de manera ágil y eficaz, verificando la información, y facilitando el acceso rápido al comedor.

Si el acomodo de los clientes sufre demora se informará al cliente del tiempo de espera, ofreciendo si fuera necesario un espacio donde esperar. Manteniendo siempre contacto personal. El cliente debe estar informado en todo momento. Si la demora se prolonga se debería compensar al cliente con alguna bebida o compensaciones durante el servicio (descuentos, gratuidades,...) siempre de acuerdo a lo descrito en los procedimientos internos.

Si la disponibilidad lo permite se acompañará al cliente a su mesa, asegurándonos que está preparada y montada para el servicio. Se ayudará a los clientes a sentarse con acciones que faciliten el acceso de los clientes a la mesa (retirando sillas y acompañarlas al sentarse, retirar abrigos, soportes para los bolsos, levantadores para niños).

Entregar la carta utilizando las normas de protocolo: entregarlas siempre abiertas, limpias y actualizadas, primero a las señoras y luego a los hombres siendo el anfitrión el último.

Se ofrecerá ayuda a los clientes con las explicaciones de la oferta gastronómica, recomendaciones del chef, platos del día, tiempo de preparación prolongada, así como en la elección de los vinos.

El proceso de toma de orden se realizará de forma rápida, anotando las peticiones de los clientes asegurándonos de tener la información necesaria para un correcto servicio (posiciones en

la mesa de los clientes y sus pedidos, preferencias en punto de las carnes o guarniciones, peticiones especiales)

Se servirán las bebidas sin hacer esperar al cliente y siempre con bandeja, y abriendo las botellas en presencia del cliente. Al servir vino o espumosos se enseñará la etiqueta al cliente y se dará a probar al anfitrión para su aprobación, sirviendo luego el resto de comensales.

Se servirán los platos de la mesa todos a la vez sin hacer esperar a algún miembro de la mesa. Se servirá primero a las mujeres y luego a los caballeros de mayor a menor edad, siendo el anfitrión el último.

El personal mantendrá una pulcritud extrema en el tratamiento de los productos, evitando tocar con las manos los comestibles.

- **Mantenimientos**

El responsable asigna las funciones de mantenimiento preventivo en los momentos en que causa menores prejuicios a los clientes. Las labores de mantenimiento se realizan, preferentemente, durante los períodos en que las diferentes áreas (habitaciones y zonas comunes) no están ocupadas por los clientes o existe una frecuentación baja.

Si el mantenimiento se realiza a primera hora de la mañana o durante la noche se tiene especial cuidado en evitar ruidos que puedan perturbar el descanso de los clientes, prestando especial atención a las zonas próximas a las habitaciones.

- **Mantenimiento de habitaciones**

La verificación de la avería en zonas de clientes (recopilación y registro de datos de la avería) se realizará de manera inmediata (máximo 15 minutos) a la recepción del comunicado.

Se Informará al cliente del momento y duración prevista para la intervención.

Para la entrada a las habitaciones para verificar averías o para intervenir en las mismas se debe llamar a la puerta antes de entrar, si no se obtiene respuesta, se llama por segunda vez. Si tampoco se recibe una respuesta se abrirá la puerta y se anunciará la entrada (buenos días, mantenimiento), si persiste la falta de respuesta se entrará. En caso de que al entrar se constatará que el cliente está dentro de la habitación (por ejemplo, en el baño) el personal se retirará intentándolo más tarde.

Si el cliente está presente se solicita la autorización a este para proceder a la verificación o la reparación de la avería. En caso de negativa, y si no existe un riesgo real, se confirmará con el cliente el momento en que se puede intervenir.

Se informará al cliente de la resolución de la avería y se obtendrá la conformidad de este. Si la reparación no es inmediata, pero es rápida, se informará preferentemente al cliente y si no es posible al responsable del servicio (de acuerdo a los procedimientos operativos) del tiempo de resolución con el fin de obtener la conformidad. En caso de que el cliente así lo solicite, siempre que no suponga un riesgo para la seguridad de los bienes o las personas, se pospondrá la intervención hasta el momento que se acuerde conjuntamente.

Si la avería no se puede solucionar a corto plazo se mantendrá informado permanentemente al cliente. En caso de que la avería inutilice la habitación se comunicará con la máxima urgencia a recepción.

## **Ofrecer un servicio de calidad**

### **Componentes del servicio**

El cliente. Es la razón de ser de todo servicio, por lo tanto y en lo posible, el servicio debe estar a la medida y ajustes de los deseos y satisfacción de las necesidades de los usuarios.

Soporte técnico. Está conformado por todos los elementos materiales para la prestación del servicio, ya sean los instrumentos necesarios o el entorno en el cual se encuentra localizada la organización que permitan facilitar el servicio.

El personal de contacto. Muchas veces son las personas encargadas del contacto directo con los usuarios, por lo tanto, al ser la cara del servicio deben estar capacitadas para satisfacer los deseos de cada cliente.

El servicio. Es el resultado de la interacción entre el cliente, soporte técnico, y el personal de contacto, lo que hace que una entidad sea diferente de la otra en el cumplimiento de la satisfacción, expectativas y deseos esperados por el cliente.

Sistema de organización interna. Es la base de toda empresa, la conforman todas las funciones administrativas, siendo estas de gran importancia al interactuar con eficiencia con el cliente y obteniendo como resultado un servicio integral de calidad.

Demás clientes. Al no atender solo a un cliente a la vez se debe promover un trato armonioso y crear ambientes u relaciones entre clientes, evitando la presentación de quejas o problemas entre ellos

## **Programas de servicio de calidad**

Saber cuáles son las expectativas. Las encuestas de satisfacción son instrumentos que están constituidos por pequeños cuestionarios que permiten conocer las expectativas de los clientes, las cuales la empresa se centra en ofrecerlas como un servicio de calidad.

Definición de normas y estándares de calidad. Son establecidas para regular y estandarizar la actuación, procedimiento y funciones de los trabajadores, el tiempo y atención a los clientes entre otras.

Conocimiento de la competencia. Es un proceso dinámico, debido al gran acceso que hay en la información, consiste en una comparación enfocada a lo que está ofreciendo la competencia y como mejorar esas prácticas operativas posibilitando mejorar la oferta permitiendo mantener satisfechos a nuestros clientes.

Control de proveedores. Verificar siempre la calidad de los suministros o insumos de proveedores externos a la organización, siendo decisiones importantes al asegurar la calidad del servicio y posteriormente la satisfacción parcial o total del cliente por el servicio recibido.

### **Calidad en el servicio.**

La calidad. Es la percepción de la confianza del cliente sobre el servicio, debido a las experiencias experimentadas y vividas anteriormente, así como el desarrollo y eficiencia en la prestación actual de ese servicio.

Las particularidades. Son las características físicas y de operación de una organización; son los aspectos visibles para el cliente que hacen diferente un hotel del otro, ya sea por su decoración, disposición de habitaciones, estilo arquitectónico, tamaño de habitaciones, muebles y enseres etc.

Los benéficos condicionados. Son elementos únicos de una organización por los cuales el cliente prefiere usar y buscar de sus servicios, por medio de estos elementos se obtiene las garantías en la calidad ofrecida y esperada por los clientes.

### **3. Sistema de medición y satisfacción al cliente**

Mecanismos de Medición Indirecta de satisfacción al cliente:

Sistemas de Quejas y Reclamos.

Buzón de Sugerencias.

Reuniones periódicas con los clientes.

Mecanismos de Medición Directa de satisfacción al cliente:

Panel de usuarios, grupos de discusión.

Informes del personal en contacto con los clientes.

Encuestas o entrevista personal.

Ante cualquier anomalía que pueda presentarse, queja o sugerencia, el personal debe ser proactivo, atento y oportuno. De esta manera se garantizará la satisfacción de los clientes del Hotel Hacaritama.

### **4. Vigencia**

Este manual de atención y servicio al cliente entrará en vigencia a partir de la fecha de aprobación y promulgación por parte del Gerente General del Hotel Hacaritama

---

**Adolfo León Ibáñez Gallardo**

**Gerente General**

### Lista de chequeo de habitaciones.

LISTA DE CHEQUEO DE HABITACIONES DEL HOTEL HACARITAMA	
<p><b>Objetivo:</b> Realizar una revisión diaria de las habitaciones, lo cual pueda garantizar el óptimo servicio de esta área del Hotel, permitiendo además formular planes de mejoramiento.</p>	
<p><b>Alcance:</b> Esta lista de chequeo aplica para todos los botones del Hotel Hacaritama, la cual fue creada con la finalidad de llevar un control, seguimiento y revisión de las habitaciones, facilitando la prestación del servicio de esta área a los huéspedes del Hotel.</p>	
<p><b>Responsable:</b> Los botones son los directamente encargados y responsables de realizar la revisión e informe del estado de las habitaciones del Hotel Hacaritama.</p>	
<p><b>Instrucciones de la lista de chequeo:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Revisar en las horas de la mañana cada habitación que le sea posible.</li> <li>• Entregar un informe de hallazgos a los jefes de recepción, para que estos tengan pleno conocimiento del estado de las habitaciones para la venta.</li> </ul>	
<p><b>Procedimiento:</b> Para efectuar esta lista de chequeo con mayor facilidad tenga en cuenta las siguientes aclaraciones sobre cada aspecto a rellenar:</p>	
<p><b>N. HAB:</b> hace referencia al número de la habitación a evaluar.</p>	
<p><b>ESTADO HAB:</b> en cuanto al estado de las habitaciones las opciones a contestar son:</p> <p><b>O:</b> habitación ocupada.  <b>R:</b> habitación reservada.  <b>L:</b> habitación libre.  <b>B:</b> habitación bloqueada.</p>	
<p><b>LUCES:</b> es decir si los bombillos funcionan correctamente marcar con un visto bueno, de lo contrario anotar y describir en el ítem de reporte de daño y observaciones lo evidenciado, o si hacen falta bombillos por colocar indicar cuantos se requieren.</p>	

<p><b>CLOSET:</b> certificar su estado y olor, y al no ser estos de agrado describirlo en el reporte de daños y observaciones, y si le faltan manecillas, así como ganchos de ropa apuntar la cantidad.</p>
<p><b>TV:</b> encender el televisor, observar los canales y estado de la señal calificándola como:</p> <p><b>B:</b> buena.</p> <p><b>M:</b> mala.</p> <p><b>R:</b> regular.</p>
<p><b>TELÉFONO:</b> verificar su funcionamiento de llamadas, al ser este útil en un caso de emergencia.</p>
<p><b>NEVERA:</b> encender para verificar su funcionamiento.</p>
<p><b>VENTILADOR:</b> encender, e informar de alguna falta o daño que estos equipos presenten.</p>
<p><b>MUEBLES:</b> hacer tacto directo con estos para verificar si están flojos o presentan polilla.</p>
<p><b>PAREDES:</b> reportar algún daño, grieta o avería marcándolo con una x y describiendo lo visualizado en el ítem de reporte de daños y observaciones.</p>
<p><b>CORTINA:</b> abrir y cerrarla la cortina de la habitación comprobando su óptimo estado, señalando con una x o visto bueno.</p>
<p><b>VENTANA:</b> abrirla para determinar si se encuentra falta de mantenimiento, dañada o resentida en alguna parte.</p>
<p><b>PUERTAS:</b> verificar su estado y seguridad.</p>
<p><b>BAÑO (PIEZAS SANITARIAS):</b> si alguna pieza presenta problemas, indicar y describir en el reporte de daños y observaciones lo evidenciado.</p> <p><b>S:</b> sanitario.</p> <p><b>D:</b> ducha.</p> <p><b>L.V:</b> lava manos.</p> <p><b>PA:</b> paredes.</p> <p><b>PI:</b> pisos.</p> <p><b>C:</b> cortina.</p> <p><b>T:</b> toallero.</p>
<p><b>DOTACIÓN DE HABITACION Y BAÑO:</b> verificar la existencia de los siguientes elementos, así como indicar si hace falta alguno.</p> <p><b>S:</b> sábanas. <b>J:</b> jabón. <b>P:</b> papel. <b>T:</b> toalla.</p>





LISTA DE CHEQUEO DE HABITACIONES DEL HOTEL HACARITAMA															
Informe elaborado por: Fecha de elaboración:															
Jefe a cargo:															
N. HAB	E S T A D O H A B.	L U C E S	C O S E T	T V	T E L E F O N O	N E E R I A D O R	V E N T I L A D O R	M U B E L E S	P A R E D E S	C O R R I A	V E N T I L A	P U R T A S	BAÑO (PIEZAS SANI TARIAS)		
501															
502															
503															
504															
505															
506															
507															
508															
509															
510															
511															
512															
513															
514															
515															
516															

Nota Fuente: Autora del proyecto.

**Apéndice H. Capacitación en atención y servicio al cliente a los empleados del Hotel Hacaritama.**

**Presentación electrónica de atención y servicio al cliente.**

## QUE ES EL SERVICIO Y ATENCIÓN AL CLIENTE



**SERVICIO**



**ATENCIÓN**



**El cliente es primero**

- Se puede tomar como la actuación o todas las actividades realizadas para proporcionar en el tiempo y lugar preciso el producto a ofrecer. El servicio que posee una empresa está relacionado con los recursos que utilizarán sus agentes, su infraestructura, las tareas burocráticas e incluso con la eficiencia de los productos ofrecidos.

- Es la forma en que una empresa brinda un servicio y la manera en la que sus agentes cumplen con sus tareas. La atención al cliente se trata de prestar a los usuarios un servicio teniéndolos como centro.



**BUEN SERVICIO**                      **MAL SERVICIO**

## ATRIBUTOS DEL SERVICIO

- Deseo de servir.
- Aprecio por el ser humano.
- Orientación al logro.
- Responsabilidad.
- Conocimiento.
- Determinación.
- Dedicación.
- Orden.
- Disciplina.
- Actitud.



## ELEMENTOS DEL SERVICIO AL CLIENTE

- Contacto cara a cara.
- Relación con el cliente.
- Correspondencia.
- Conexiones.
- Reclamos y cumplidos.





## POLÍTICAS DE SERVICIO AL CLIENTE

- Es deber de todos los miembros de la organización brindar un servicio adecuado, con respeto hacia nuestros clientes, atendiendo con calidez. Escuchándolos con respeto y esmero, para construir relaciones de largo plazo que contribuyen a la calidad del servicio.
- Escuchar atentamente a las necesidades del cliente y mantener una comunicación constante con nuestro cliente.
- Atender al cliente es responsabilidad de todos los integrantes que conforman una empresa.
- Preservar el entorno ambiental y social de la comunidad de trabajo.
- Es responsabilidad del personal asistir al trabajo en el horario dado.
- Contar con una línea gratuita que permita realizar al cliente todos los tramites o queja del servicio.

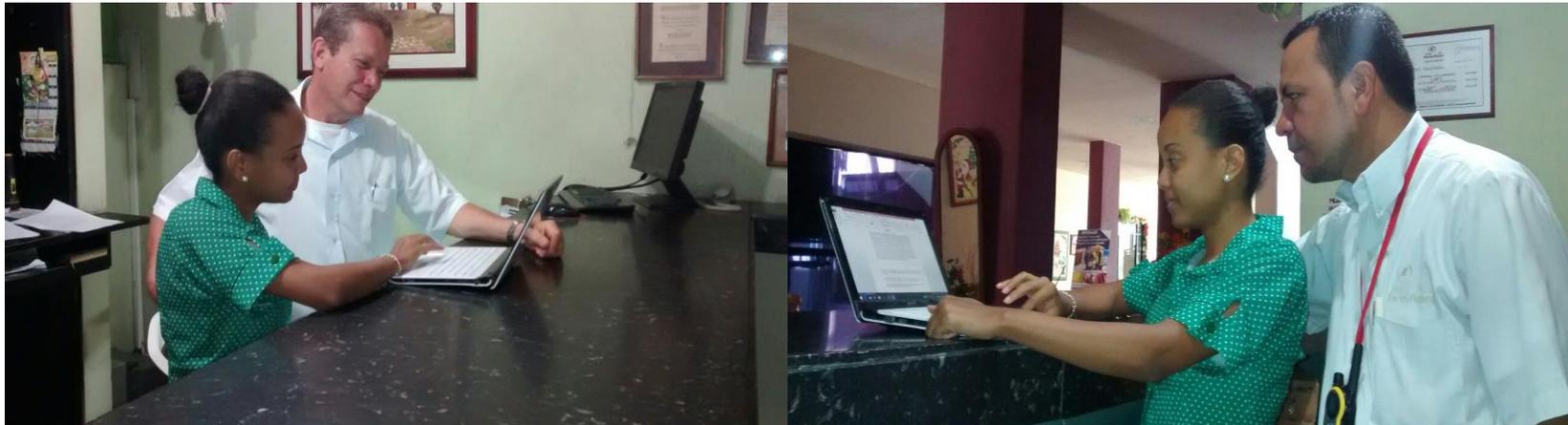
## POLÍTICAS DE ATENCIÓN AL CLIENTE

1. Esfuérzate en conocer al cliente y sus necesidades, se capaz de ponerte en su lugar.
- 2 Considera tu imagen personal como parte del servicio.
- 3 Muestra disponibilidad por atender y ayudar a los clientes.
- 4 Ten una actitud positiva y muéstrate cortés.
- 5 No digas NO, busca una solución.
- 6 Escucha con atención y exprésate con claridad.
- 7 Convierte las quejas en oportunidades para mejorar.
- 8 Respeta a tus compañeros y trabaja en equipo.
- 9 Interésate en aprender y mejorar habilidades y conocimientos.
- 10 Conoce bien el destino en el que te encuentras.



Nota Fuente: Autora del proyecto.

### Evidencias fotográficas de la capacitación de atención y servicio al cliente.



Nota Fuente: Autora del proyecto.

**Lista de asistencia a la capacitación de servicio y atención al cliente.**

LISTA DE ASISTENCIA A LOS EVENTOS DE CAPACITACIÓN DE LOS EMPLEADOS DEL HOTEL HACARITAMA.				
Nombre del evento: <i>Servicio y Atención al Cliente</i>				
Lugar del evento: <i>Hotel Hacaritama - Salón Leonilda</i>				
Fecha: <i>06-12-15</i>				
Coordinador: <i>Laura Martínez Argote</i>				
N	Nombre y apellidos	Cargo	Firma	Observaciones
1	<i>Luis Laureano fallardo Sánchez</i>	<i>Recepcionista</i>	<i>[Signature]</i>	
2	<i>WILMAR GARCIA MADRIGAL</i>	<i>BOTONEROS</i>	<i>[Signature]</i>	
3	<i>JESUS NAYIB MONCADA TRIGOS</i>	<i>BOTONEROS</i>	<i>[Signature]</i>	
4	<i>Felipe Alfonso Pérez Barbosa</i>	<i>Recepcionista</i>	<i>[Signature]</i>	
5	<i>Amanda Cecilia Kainuz</i>	<i>Servicios Generales</i>	<i>[Signature]</i>	
6	<i>Martha Cecilia Navarro Montagut</i>	<i>Servicios generales</i>	<i>[Signature]</i>	
7	<i>PERESA de Jesus Jimenez</i>	<i>Servicios generales</i>	<i>[Signature]</i>	
8	<i>Alicia Batista Bermudez</i>	<i>Recepcionista</i>	<i>[Signature]</i>	
9	<i>Fredy Alfonso Sepulveda Ferraranda</i>	<i>Administrativo y contab.</i>	<i>[Signature]</i>	
10				
11				
12				
13				
14				
15				

Nota Fuente: Autora del proyecto.

**Apéndice I. Socialización.**



Nota Fuente: Autora del proyecto.