

**IDENTIFICACIÓN DEL PERSONAL DE APOYO IDÓNEO EN EL SECTOR TURISMO  
PARA LAS AGENCIAS DE VIAJES OPERADORAS DE CONGRESOS Y/O EVENTOS  
EN LA CIUDAD DE CARTAGENA BAJO LAS NORMAS DE COMPETENCIA  
LABORAL**

**MARÍA CAROLINA MORENO HERNÁNDEZ  
KETTY MARÍA TAPIA DÍAZ**

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE BOLÍVAR  
FACULTAD DE INGENIERÍAS  
PROGRAMA DE INGENIERÍA INDUSTRIAL  
CARTAGENA DE INDIAS D.T. y C.  
2009**

**IDENTIFICACIÓN DEL PERSONAL DE APOYO IDÓNEO EN EL SECTOR TURISMO  
PARA LAS AGENCIAS DE VIAJES OPERADORAS DE CONGRESOS Y/O EVENTOS  
EN LA CIUDAD DE CARTAGENA BAJO LAS NORMAS DE COMPETENCIA  
LABORAL**

**MARÍA CAROLINA MORENO HERNÁNDEZ  
KETTY MARÍA TAPIA DÍAZ**

**Tesis de Grado presentada como requisito para optar por el título Ingeniero  
Industrial**

**Director  
LUIS CARLOS ARRAUT  
Ingeniero Industrial**

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE BOLÍVAR  
FACULTAD DE INGENIERÍAS  
PROGRAMA DE INGENIERÍA INDUSTRIAL  
CARTAGENA DE INDIAS D.T. y C.  
2009**

Cartagena de Indias D. T. y C., Enero de 2009

Señores

Comité Curricular

Programa de Ingeniería Industrial

Facultad de Ingeniería

Universidad Tecnológica de Bolívar

Ciudad

Asunto: Presentación de Tesis de Grado

Cordial Saludo

Por medio de la presente, hacemos entrega formal de la tesis de grado titulada: **“IDENTIFICACIÓN DEL PERSONAL DE APOYO IDÓNEO EN EL SECTOR TURISMO PARA LAS AGENCIAS DE VIAJES OPERADORAS DE CONGRESOS Y/O EVENTOS EN LA CIUDAD DE CARTAGENA BAJO LAS NORMAS DE COMPETENCIA LABORAL”** como requisito para optar por el título de Ingenieras Industriales.

---

**KETTY MARÍA TAPIA DÍAZ**

---

**MARÍA CAROLINA MORENO HERNÁNDEZ**

Cartagena de Indias D. T. y C., Enero de 2009

Señores

Comité Curricular

Programa de Ingeniería Industrial

Facultad de Ingeniería

Universidad Tecnológica de Bolívar

Ciudad

Asunto: Presentación de Tesis de Grado

Cordial Saludo

Por medio de la presente, hacemos entrega formal de la tesis de grado titulada: **“IDENTIFICACIÓN DEL PERSONAL DE APOYO IDÓNEO EN EL SECTOR TURISMO PARA LAS AGENCIAS DE VIAJES OPERADORAS DE CONGRESOS Y/O EVENTOS EN LA CIUDAD DE CARTAGENA BAJO LAS NORMAS DE COMPETENCIA LABORAL”**, desarrollada por las estudiantes KETTY MARÍA TAPIA DÍAZ y MARÍA CAROLINA MORENO HERNÁNDEZ.

---

**LUIS CARLOS ARRAUT**

*Al iniciar este proceso me propuse grandes metas y sueños, que con el pasar de los años se han transformado, pero siempre velando por mi realización personal. Para el cumplimiento de ello, he recibido la bendición de Dios al que le debo todo lo que hoy soy y poseo.*

*Le doy gracias por darme la más grande satisfacción y alegría, mi hijo Santiago, el que a pesar de ser tan pequeño me ha seguido dando las ganas de vivir y llenado mi vida de mucho amor...*

*A mis padres, Noel y Edilma, por el apoyo, esfuerzo, dedicación incondicional que me han brindado haciendo posible lo que hoy soy. Por mantener abiertas las puertas de sus corazones y no dejar que me desquebraje ante cualquier momento de dificultad.*

*A mis hermanas, María, Julie y Yesenia, por apoyarme en uno de los procesos más importantes en mi vida. Darme aliento y ser siempre comprensivas.*

*A mi amiga y compañera María Carolina, gracias por respaldarme en estos últimos años. Y dejar que descansa en tus brazos cuando más lo necesité. Sin ti la realización de este proyecto no fuera posible.*

*A Aníbal por apoyarme y acompañarme en este camino, llenándome de paciencia, confortándome en los momentos que he decaído y ser la persona en la que puedo confiar. No hay persona más incondicional que tu.*

***"Mientras el río corra, los montes hagan sombra y en el cielo haya estrellas, debe durar la memoria del beneficio recibido en la mente del hombre agradecido".***

***Virgilio***

**KETTY MARÍA TAPIA DÍAZ**

*Primero quiero agradecer a DIOS, por mostrarme de diversas formas que puedo lograr cualquier meta que me proponga, sin importar los obstáculos que puedan presentarse a lo largo del camino.*

*A mi mamá Gloria Hernández Mejía, por su amor y dedicación a lo largo de su vida...fuiste y seguirás siendo junto con mis hermanas lo más importante en mi vida.*

*A mis hermanas Lina, Gloria y Elha, por su comprensión, amor y soporte constante, gracias por estar siempre cuando las necesito y porque sé, siempre podré contar con ustedes.*

*A mi papá Raúl Moreno Peña, por su apoyo a lo largo de toda mi carrera.*

*A mi amiga y compañera de tesis Ketty, por su paciencia, sus consejos y por estar siempre conmigo de manera incondicional.*

**MARÍA CAROLINA MORENO HERNÁNDEZ**

Conjuntamente expresamos nuestros agradecimientos

A las Agencias de Viajes que colaboraron con nosotras a lo largo del trabajo de investigación, hacemos mención de ellas: Agencia de Viajes Gema Tours S.A., Agencia de Viajes Aviatur y Agencia de Viajes TCI Estrellas.

A nuestro asesor Luis Carlos Arraut, por su ayuda y colaboración, sin su cooperación no habría sido posible la consecución de este trabajo.

A nuestra amiga Isabel M. Martínez Pineda, por su colaboración en la revisión del presente trabajo y por las sugerencias aportadas al mismo.

**Ketty M. Tapia Díaz y María C. Moreno Hernández**

## CONTENIDO

	<b>PÁG.</b>
RESUMEN	16
INTRODUCCIÓN	17
<b>ANTEPROYECTO</b>	
0.1 OBJETIVOS	20
0.1.1 OBJETIVO GENERAL	20
0.1.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	20
0.2 DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA	22
0.3 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	23
0.4 JUSTIFICACIÓN	24
0.5 METODOLOGÍA	28
0.5.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN	29
0.6 MARCO REFERENCIAL	30
0.6.1 MARCO TEÓRICO	30
0.6.1.1 Aspectos Generales de la Industria	30
0.6.1.2 Competitividad Turística	36
0.6.1.3 Para Mejorar la Gerencia de los Recursos Humanos	37
0.6.1.4 Calidad Turística	39
0.6.1.5 El SENA Certifica en Competencias Laborales	40
0.6.2 MARCO CONCEPTUAL	42



	<b>PÁG.</b>	
0. 6.2.1	Definición del turismo	42
0.6.2.2	Definición de Agencias de Viajes	42
0.6.2.3	Voucher	43
0.6.2.4	Transfer In	43
0.6.2.5	Transfer Out	43
0.6.2.6	RTC	43
0.6.2.7	Datafono	43
0.6.2.8	Pasa Bordo	43
0.6.2.9	Registro Nacional de Turismo	44
0.6.2.10	Definición de Recursos Humanos	44
0.6.2.11	Competencias Laborales	44
0.6.2.11.1	Concepto de Competencia	44
0.6.2.11.2	Concepto de Competencia Laboral	45
0.6.2.11.3	Concepto de Norma de Competencia Laboral Colombiana	45
0.6.2.12	Personal de Apoyo	46
0.6.2.13	Recolección de Datos	46
0.6.2.13.1	La Encuesta y la Entrevista	46
0.6.2.14	Elementos de la Metodología	47
0.6.2.14.1	Diagrama de Ishikawa	47

	<b>PÁG</b>
0.6.2.14.2 Matriz DOFA	47
<b>INVESTIGACIÓN</b>	
1. LAS AGENCIAS DE VIAJES DENTRO DEL SECTOR TURISMO	48
1.1 TURISMO DE EVENTOS	50
1.1.1 Origen	50
1.1.2 Definiciones	52
1.1.3 Clasificación de los Eventos	54
1.1.4 Característica del Turismo de Eventos	56
1.1.5 Desarrollo del Turismo de Eventos	58
1.1.6 Reporte de Estadísticas del ICCA	60
2. DESCRIPCIÓN DE LA POBLACIÓN	69
3. DIAGNOSTICO EN LAS AGENCIAS DE VIAJES	71
3.1 DIAGRAMA DE ISHIKAWA	77
3.2 MATRIZ DOFA	79
4. NORMAS DE COMPETENCIA LABORAL	83
4.1 INTRODUCCIÓN A LAS NORMAS DE COMPETENCIA LABORAL	83
4.2 COMPONENTES NORMATIVOS	85
4.3 ANÁLISIS FUNCIONAL	90

		<b>PÁG.</b>
4.4	DETERMINACIÓN DE LAS NORMAS DE COMPETENCIA LABORAL DEL PERSONAL DE APOYO EN LAS AGENCIAS DE VIAJES	93
4.5	PROCESO DE CAPACITACIÓN DE COMPETENCIAS LABORALES PARA EL PERSONAL DE APOYO	96
5.	PERFILES DE CARGOS, MANUAL DE FUNCIONES Y COMPETENCIAS	98
6.	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	147
	BIBLIOGRAFÍA	151
	ANEXOS	155

## LISTA DE GRÁFICAS

		<b>PÁG.</b>
Gráfica 1.	Llegada de extenderos a Colombia – Numero de viajeros (2002 – 2007)	31
Gráfica 2.	Llegada de extranjeros a Colombia Marzo de 2006 – 2008	32
Gráfica 3.	Llegada de extranjeros a Colombia Enero – marzo 2006 – 2008, acumulado.	33
Gráfica 4.	Llegada de viajeros extranjeros, sin incluir puntos fronterizos, por ciudad de destino 2007.	34
Gráfica 5.	Arribo de cruceros a Colombia 2006 – 2007.	35
Gráfica 6.	Reuniones por continente	62
Gráfica 7.	Modalidad de contratación personal de apoyo en las Agencias de Viajes.	72
Gráfica 8.	Fuentes de reclutamiento del Personal de Apoyo en las Agencias de Viajes.	73
Gráfica 9.	Nivel educativo del Personal de Apoyo contratado en las Agencias de Viajes.	74
Gráfica 10.	Experiencia requerida en el Personal de Apoyo contratado por las Agencias de Viajes.	75
Gráfica 11.	Calificación del Personal de Apoyo actualmente contratado por las Agencias de Viajes.	76

## LISTA DE FIGURAS

	<b>PÁG.</b>
Figura 1. Diagrama de Ishikawa para el problema de calidad en la prestación del servicio por parte del personal de apoyo.	78
Figura 2. Estructura del Mapa Funcional.	92
Figura 3. Mapa funcional de las Competencias Laborales identificadas para el Personal de Apoyo en las Agencias de Viajes.	95

## LISTA DE TABLAS

	<b>PÁG.</b>
Tabla1. Clasificación de los eventos.	55
Tabla 2. Numero de reuniones por continente, 1998 – 2007	60
Tabla 3. Numero de reuniones por país, 1998 – 2007	63
Tabla 4. Numero de reuniones por ciudad, 1998 – 2007	64
Tabla 5. Promedio de participantes en reuniones por continente, 1998 – 2007	65
Tabla 6. Promedio de participantes por país, 1998 – 2007	66
Tabla 7. Promedio total de ingresos (USD) de las cuotas de inscripción a todas las reuniones y media de los gastos totales en todas las reuniones internacionales.	68
Tabla 8. Matriz DOFA del personal de apoyo en las Agencias de Viajes.	80
Tabla 9. Estrategias Matriz DOFA	81

## LISTA DE ANEXOS

		<b>PÁG.</b>
Anexo A.	Agencias de Viajes que cumplen con los requisitos de la investigación.	156
Anexo B.	Encuesta para la realización del diagnóstico en las Agencias de Viajes.	158
Anexo C.	Entrevista para la realización del diagnóstico en las Agencias de Viajes.	161
Anexo D.	Hoja cuestionario de análisis.	168
Anexo E.	Listado de competencias genéricas y específicas.	177
Anexo F.	Normas de competencia laboral para el personal de apoyo en las Agencias de Viajes.	178

## RESUMEN

En el presente trabajo de investigación se podrá apreciar el diseño de los perfiles de cargos y manual de funciones elaborados para el “*personal de apoyo*” en las Agencias de Viajes operadoras de congresos y/o eventos de la ciudad de Cartagena.

Por otra parte se identificó y validó con el SENA y las Agencias de Viajes las normas de competencia laboral en las cuales deberá ser capacitado dicho personal para que puedan tener un mayor conocimiento de las actividades para la realización de sus roles dentro de los eventos. Esto conducirá a una mayor competencia de este personal y por lo tanto se verá reflejado en las organizaciones en el aumento de su competitividad.

Igualmente, se identificaron las competencias que deberá tener el personal de apoyo para un mejor desempeño de sus actividades, mediante el resumen de competencias de Hay Mcber.

Por último se muestran las razones que inciden en las falencias que presenta el personal de apoyo en la prestación del servicio, la cual se puede percibir desde dos ópticas: La primera hace referencia al personal poco capacitado en los roles a desempeñar dentro del evento y la segunda hace alusión al poco sentido de pertenencia de la empresa por este tipo de personal.



## INTRODUCCIÓN

La creciente demanda de clientes extranjeros y nacionales que eligen a Cartagena como destino turístico se ha convertido en un punto clave en la prestación de servicios de las Agencias de Viajes, debido a que los clientes buscan superar sus expectativas, exigiendo mayor calidad en los servicios prestados.

Al observar que las Agencias de Viajes juegan un papel muy importante dentro de la cadena turística, surge la inquietud de cómo mejorar y superar las expectativas de los clientes y se determina que un área clave y poco tenida en cuenta es la gerencia del recurso humano enfocada al personal de apoyo, aunque éste no determine el fracaso o éxito de un evento, sí contribuye a que se cumpla el objetivo planteado; es tal vez por ello que sólo se limitan a ciertos factores para su escogencia, logrando limitar muchas veces el personal que quiera hacer parte de esta actividad.

Para dar solución a este problema la entidad educativa contribuye en la formación de áreas del conocimiento que son aplicables a la necesidad de la ciudad, específicamente al sector turístico.

Este trabajo presenta a través de sus diversos capítulos un recorrido para entender un poco más el sector turístico y las Agencias de Viajes, y por qué es tan importante que el personal esté capacitado para la debida ejecución de sus roles.

En el capítulo I “Las Agencias de Viajes dentro del Sector Turismo”, se puede apreciar de una forma más clara cuál es la función de las mismas y qué papel juegan dentro del

sector, además se podrá apreciar el origen y la evolución del turismo de eventos para entender porqué es tan importante el personal dentro de la realización de los diferentes eventos que son llevados a cabo por las Agencias de Viajes.

En el capítulo II “Descripción de la Población”, se podrá observar los criterios que se tuvieron en cuenta para la determinación de la muestra a realizar la investigación.

En el capítulo III “Diagnostico en las Agencias de Viajes”, se presenta un panorama general de la situación actual del personal de apoyo dentro de las Agencias de Viajes, se especifica como es el tipo de contratación, educación, entre otros aspectos. Además se podrá apreciar el análisis DOFA de este tipo de personal y una herramienta muy utilizada en la Ingeniería Industrial como lo es el Diagrama de Ishikawa para determinar los factores que inciden en la generación del problema planteado en el presente trabajo de investigación.

En el capítulo IV “Normas de Competencia Laboral”, se observa la importancia de las competencias laborales dentro del entorno del trabajo y la utilidad para los trabajadores, las empresas, las entidades de formación y el estado. También se puede observar cuáles son sus componentes y a que hace referencia cada uno de ellos. Además se podrán apreciar las Normas de Competencia identificadas para el personal de apoyo de este grupo de Agencias de Viajes.

En el capítulo V “Perfiles de Cargo, Manual de Funciones y Competencias”, se presenta un diseño para uso de las Agencias de Viajes operadoras de congresos y/o eventos en la Ciudad de Cartagena. Este manual contiene los requisitos que deberá cumplir el personal de apoyo seleccionado en las Agencias de Viajes.

En el capítulo VI “Conclusiones y Recomendaciones”, se evidencian los resultados obtenidos en la investigación y se proponen alternativas para mejorar la gestión de recursos humanos concerniente al personal de apoyo.

## **0.1 OBJETIVOS**

### **0.1.1 GENERAL**

Diseñar el perfil del personal de apoyo requerido por las Agencias de Viajes operadoras de congresos y/o eventos del sector turismo mediante la utilización de las normas de competencias laborales de Colombia, establecidas por el SENA, que permitan el desarrollo competente en las diferentes actividades a realizar.

### **0.1.2 ESPECÍFICOS**

1. Realizar un diagnóstico en el sector turístico con las Agencias de Viajes mediante encuestas y entrevistas, lo que permitirá conocer la situación actual del personal de apoyo para el desarrollo de los roles en los diferentes eventos y/o congresos que opera la empresa.

2. Identificar y evaluar el problema presentado en la prestación del servicio por parte del personal de apoyo, mediante el diagrama Ishikawa con el fin de apreciar de una forma gráfica y detallada las posibles causas que pueden estar incidiendo en la ocurrencia del problema.

3. Establecer los criterios que deberán cumplir los perfiles del personal de apoyo mediante una encuesta, teniendo en cuenta las Normas de Competencia Laboral Establecidas por el SENA.

4. Diseñar los perfiles del personal de apoyo requeridos por las Agencias de Viajes para los congresos y/o eventos bajo los estándares establecidos en las Normas de Competencia Laboral por el SENA.

## **0.2 DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA**

En la actualidad, las Agencias de Viajes no cuentan con la documentación adecuada que defina los requisitos, características, rasgos o competencias para el personal de apoyo en el desarrollo de actividades en congresos y/o eventos. Lo anterior genera que en repetidas ocasiones el personal de apoyo cometa errores en cuanto a la prestación del servicio, lo cual se ve reflejado en las inconformidades de los clientes que son transmitidas a las Agencias de Viajes como quejas.

Por lo anterior se hace necesario darle solución a esta problemática, para que tanto el personal vinculado, como las Agencias de Viajes puedan sentirse satisfechos; por una parte las Agencias de Viajes pueden tener seguridad que el personal elegido cumple con todos los requisitos para desempeñar las labores necesarias en el desarrollo de las funciones establecidas, y por el otro, al personal contratado le servirá de referencia para futuros eventos, además podrán desempeñar más servicios de los cuales muchas veces no podrían participar, al no ser competente en el área requerida.

### **0.3 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

¿Es necesario la estructuración y documentación de perfiles de cargos, manual de funciones y competencias para el personal de apoyo contratado en las Agencias de Viajes para mejorar la calidad en la prestación de servicios en congresos y/o eventos con el fin de superar las expectativas de los clientes?

## 0.4 JUSTIFICACIÓN

“El crecimiento en el número de viajeros extranjeros llegados a Colombia (12,6%) para el 2006 supera ampliamente el crecimiento mundial estimado por la OMT (4,6%).

Colombia se perfila así, como uno de los destinos más importantes de América Latina tanto como destino turístico, como de inversiones en el sector. Muestra de ello son los múltiples artículos promocionando a Colombia como un sitio turístico aún sin descubrir en importantes publicaciones tales como *Lonely Planet*, *New York Times* y *The Guardian* entre otros.

Según Proexport, los diferentes destinos Colombianos se han destacado en publicaciones internacionales como las revistas *Travel* y *Dream World Cruise Destinations*; *Viajeros de España*; *Gastronómica de México*. El canal de televisión ESPN estuvo en Colombia realizando la grabación de su programa *Sport Travel*, visitaron San Andrés, Cartagena, Santa Marta, centrándose principalmente en aquellos que ofrecieran prácticas de deportes extremos.

Adicionalmente, el avance y crecimiento que ha tenido el país en materia de seguridad y turismo es ampliamente destacable. La seguridad se ha convertido en prioridad para el país desde el 2002, mostrando resultados positivos a partir de la implementación de la política de Seguridad Democrática en el 2003; resultados que se han visto reflejados en una mayor confianza internacional.



Por otro lado, Colombia tiene características especiales que lo convierten en un destino potencial para la inversión, especialmente por los incentivos ofrecidos para los inversionistas en el sector”<sup>1</sup>.

Otro punto importante a resaltar es la continua visita de cruceros a Colombia, registrando un crecimiento del 86%.

“Se prevé que además de la Royal Caribbean, otras líneas de cruceros escogerán a Cartagena como punto de embarque de sus cliente”.<sup>2</sup>

“Los viajeros generan un trascendental impacto sobre la economía local, pues su consumo per cápita representa un incremento en las divisas, al requerir de más servicios y demandar mayor cantidad de mano de obra”, señaló el gerente de la Sociedad Portuaria, Alfonso Salas Trujillo.<sup>3</sup>

Como podemos observar de los diferentes artículos mostrados, la importancia del turismo como actividad comercial ha reflejado un incremento en los últimos años, de ahí que la ciudad de Cartagena está entre las ciudades como destino VIP (Very Important Places).

Además de lo anterior, las Agencias de Viajes “básicamente tienen tres funciones específicas: asesora, mediadora y productora.

---

<sup>1</sup> www.proexport.com.co. Industria de Turismo en Colombia 2008.

<sup>2</sup> MESTRE, Aroldo. ¡A Embarcarse!. Periódico El Universal.

<sup>3</sup> ‘Trancón’ de cruceros en Cartagena. Periódico El Heraldó.

La función de asesoría de una Agencia de Viajes es prácticamente su razón de ser y se deriva de la complejidad de los viajes y de la dificultad de los viajeros para obtener una amplia información sobre los mismos, lo que induce a los usuarios a buscar el consejo profesional y personalizado que lo oriente en su decisión, la función mediadora se realiza a través de la puesta en contacto a los prestadores de servicio de alojamiento, alimentación, transportación, etc., con los potenciales clientes. Por medio de esta función, la Agencia de Viajes proporciona un mejor acercamiento del producto al viajero.

Como productora, una Agencia de Viajes puede adquirir servicios turísticos distintos y de tal manera que este en capacidad de ofrecer un producto final diferente y más completo, mediante un precio global previamente establecido. Es lo que en turismo se llaman paquetes, que pueden ser confeccionados a la oferta o a la demanda, es decir que en el primer caso se trata de productos estandarizados y en el segundo, se confecciona de acuerdo con las necesidades o exigencias de un individuo en particular”<sup>4</sup>.

De ahí la importancia que el personal cuente con la formación necesaria para la atención especializada, en el cual se pueda reflejar la cordialidad, amabilidad, seguridad y la formación integral del personal contratado, lo cual permita que Cartagena sea y siga siendo el destino turístico de preferencia para los nacionales y extranjeros.

Colombia cuenta con instituciones que establecen las competencias que debe poseer un trabajador para desempeñar un determinado cargo, como lo son el SENA y el ICONTEC. Para la ejecución de este proyecto de investigación se basará en las Normas de Competencias Laborales establecidas por el SENA, debido a que el carácter

---

<sup>4</sup> BADEL Salazar, Alejandra. Incidencia de las Agencias de Viajes en el turismo de Cartagena de Indias. Universidad Jorge Tadeo Lozano Secc. Del Caribe, Facultad de Administración Turística 2002.

de norma de competencia laboral Colombiana lo otorga el Organismo Normalizador, que para Colombia es el SENA de conformidad con el Decreto 933 del 11 de Abril de 2003, Artículo 19. Además de que este organismo brinda las capacitaciones de una forma gratuita, lo cual es muy atractivo para las Agencias de Viaje puesto que no tienen que escatimar en gastos a la hora de capacitar al personal contratado.

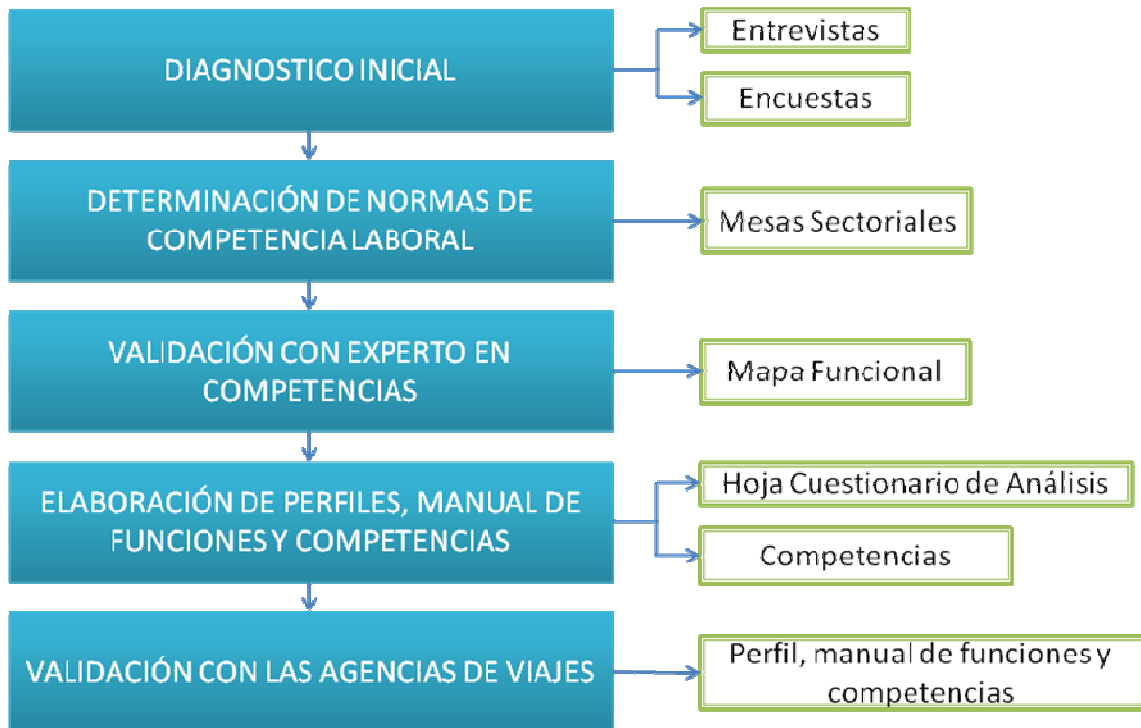
El proyecto pretende entonces, aportar un avance en el nivel de competencia frente a un mercado cada día más exigente en cuanto a la prestación de los servicios, donde las Agencias de Viajes de la ciudad contarán con la disponibilidad de un personal capaz para el desarrollo de las diferentes actividades.

## **0.5 METODOLOGÍA**

El desarrollo de este proyecto, está fundamentado en la aplicación de diferentes conceptos de Recursos Humanos, esto servirá para analizar el tipo de personal de apoyo idóneo que requieren las Agencias de Viajes operadoras de congresos y/o eventos, y poder establecer conclusiones que permitan hacer más eficiente el proceso de contratación del personal de apoyo, lo que permitirá una mayor calidad en el servicio que se preste.

Para ello se hace necesario realizar visitas a las Agencias de Viajes operadoras de congresos y/o eventos, y poder recopilar la información necesaria mediante encuestas (ver Anexo B) y entrevistas (ver Anexo C). Además se utilizarán diversos conceptos aprendidos en el transcurso de la carrera de Ingeniería Industrial aplicados a la temática de investigación, como lo son gestión humana, productividad y calidad aplicada al sector servicio.

A continuación se resume de forma general la metodología a utilizar.



### 0.5.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN<sup>5</sup>

Para llevar a cabo el proyecto de investigación se utilizara el enfoque mixto, debido a que este hace uso de dos enfoques: Cualitativo y cuantitativo.

Además el tipo de investigación a llevar a cabo será un estudio descriptivo pues permitirá describir un fenómeno a partir del estudio de sus características.

<sup>5</sup> HERNÁNDEZ Sampieri, Roberto. Metodología de la Investigación, 4a. ed., Editorial McGraw Hill.

## 0.6 MARCO REFERENCIAL

### 0.6.1 MARCO TEÓRICO

#### 0.6.1.1 Aspectos Generales de la Industria

- **A nivel Nacional<sup>6</sup>**

Entre enero y diciembre de 2007 ingresaron al país 2.241.953 visitantes extranjeros, registrando un crecimiento de 13,5% frente al mismo periodo de 2006. Es decir, un ingreso de 117.325 extranjeros más. Se completan así cuatro años de crecimiento sostenido entre 2002 y 2006 y las perspectivas para 2007 indican que la tendencia positiva que se refleja en la gráfica se mantendrá.

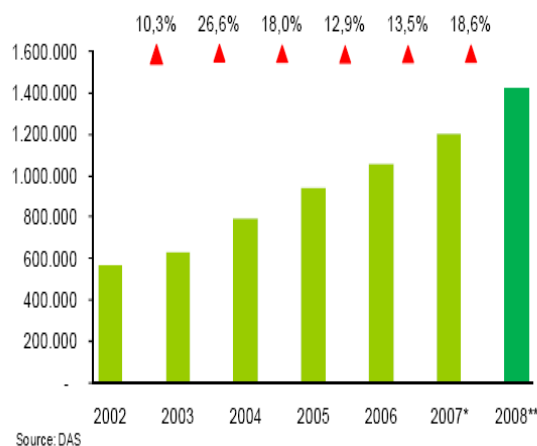
En 2007, 2.241.953 viajeros visitaron el país. Esto reflejó un aumento de 13.5% comparado con el mismo periodo en 2006, equivalente a 263,374 visitantes más. Este es el quinto año consecutivo de crecimiento entre 2002 y 2007.

La gráfica 1 muestra la tendencia de crecimiento de extranjeros que visitan a Colombia en los últimos seis años.

---

<sup>6</sup> <http://www.proexport.com.co/vbecontent/library/documents/DocNewsNo5709DocumentNo7936.PDF>

**Gráfica 1. Llegada de extranjeros a Colombia – Numero de viajeros (2002 – 2007)**



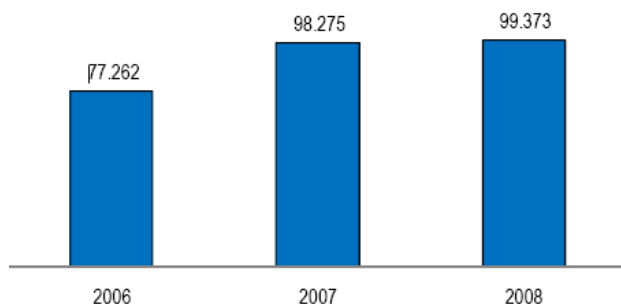
Fuente: Proexport – Año 2008

De la gráfica anterior se puede inferir que para el 2008 el número de visitantes extranjeros a Colombia, siguiendo la tendencias de los años 2002-2007, aumentará (18.6%) 99.497 visitantes más que el año 2007.

Colombia cuenta con un importante potencial turístico, debido a que el sector no ha sido explotado en su totalidad. Esto se evidencia en las cifras de turistas comparadas con las de otros países de la región. Por ejemplo, Brasil y México reconocidos por el importante número de turistas internacionales que llegan a su país, sufren un decrecimiento en el año 2006 de 6.3% y 2.6% respectivamente, comparado con el año inmediatamente anterior. Ecuador, por su parte, también muestra un variación negativa del 2.2%; mientras que Colombia para el mismo período muestra un crecimiento del 12.5%.

En Marzo de 2008 hubo un aumento de 1.1% en contraste con el mismo mes del año anterior (de 98.275 a 99.373). Similarmente, para el periodo Enero-Febrero hubo un crecimiento de a 3.4% entre los años 2007 (286.606) y 2008 (296.487), y un crecimiento extraordinario de 36.6% en el número de viajeros venezolanos, que representan 14.324 personas. En la gráfica 2 se puede observar el número de visitantes extranjeros a Colombia a partir del mes de marzo del año 2006 hasta el año 2008.

**Gráfica 2. Llegada de extranjeros a Colombia Marzo 2006 – 2008**



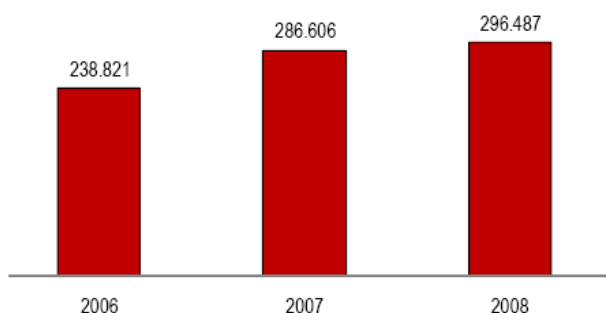
Fuente: Proexport – Año 2008

De la gráfica anterior se observó que el aumento de llegada de extranjeros a Colombia entre marzo de 2006 al 2007, aumentó en 21.013 visitantes más y a marzo del 2008 el incremento de visitantes extranjero fue de 1.098. Esto indica que desde el 2006 hasta el 2008 se ha presentado un aumento en la llegada de visitantes extranjeros a Colombia.



En la grafica 3, se observa el acumulado de la llegada de extranjeros a Colombia en el periodo comprendido de enero a marzo de 2006 al 2008, registrando un aumento consecutivo de 47.758 de 2006-2007 y 9.881 de 2007-2008.

**Gráfica 3. Llegada de extranjeros a Colombia Enero – Marzo, 2006 – 2008, acumulado.**



Fuente: Proexport – Año 2008

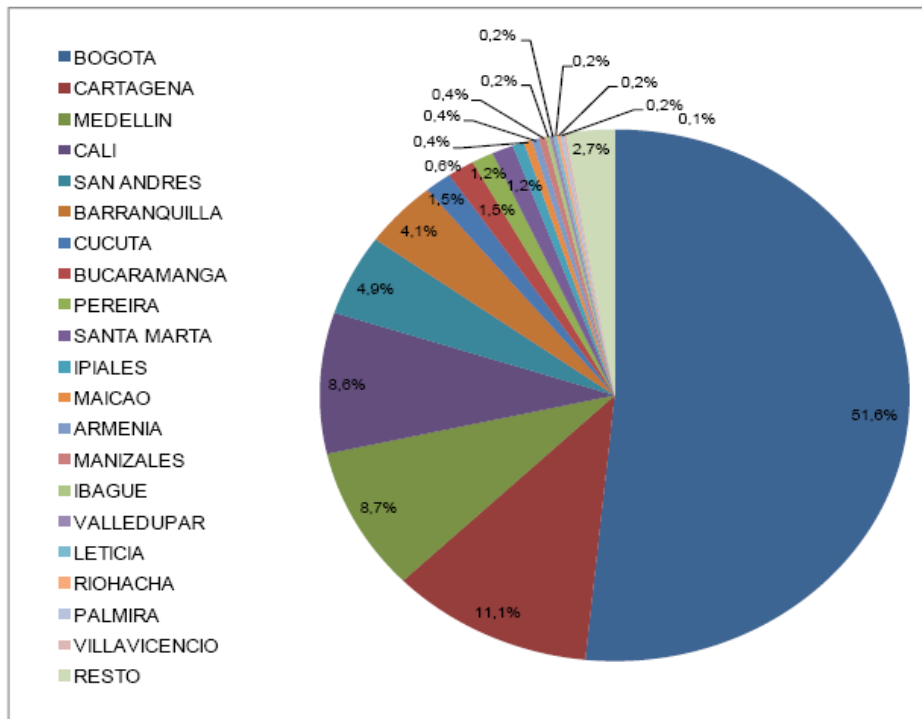
El aumento de llegada de extranjeros, se debe a que los Estados Unidos, continúan teniendo la mayor proporción con 19% (57.515 viajeros) de participación de mercado (296.487) durante el periodo de Enero – Marzo de 2008.

Venezuela registró un aumento de 4.3% (de 13.7%, a 18%) en participación de mercado, y a un crecimiento 36.6% en lo que respecta a llegadas de viajeros, de 39.169 viajeros en Ene – Mar 2007 a 53.493 viajeros durante el mismo periodo del presente año. Las llegadas de viajeros desde el Ecuador, registraron una disminución caída de 6.510 visitas comparado con las 29.587, llegadas del periodo Ene – Mar 2007, perdiendo así un 2.5% de la participación de mercado que tenía en el 2007.

- **A nivel Local<sup>7</sup>**

El porcentaje de visitantes que llegaron en el 2007 a las distintas ciudades de Colombia se puede observar en la gráfica 4.

**Gráfica 4. Llegada de Viajeros Extranjeros, sin incluir puntos fronterizos, por ciudad de destino 2007**



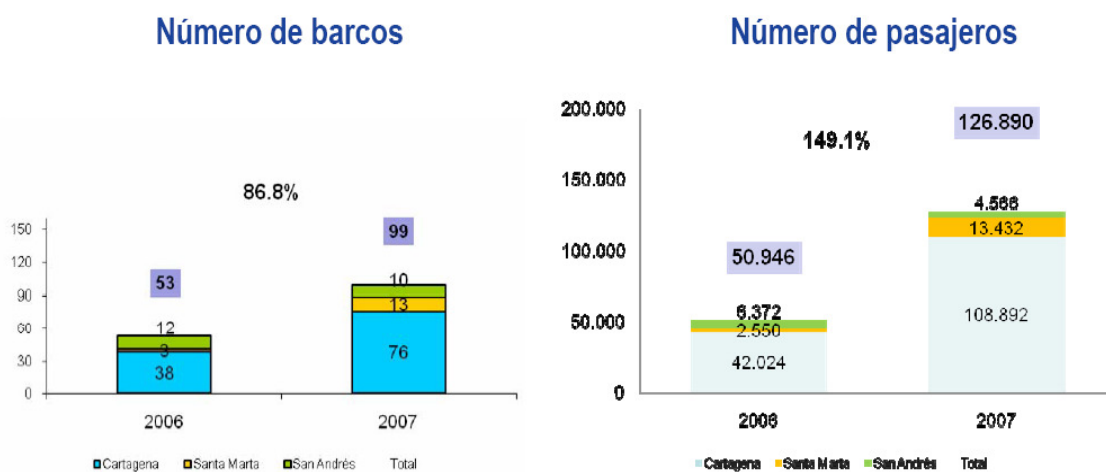
Fuente: Proexport – Año 2007

<sup>7</sup> Tomado del Resumen Turismo Internacional y Nacional a diciembre de 2007. Ministerio de Comercio, Industria y Turismo.

De la gráfica anterior se infiere que en el año 2007, el 51,6% de los viajeros llegados se alojaron en Bogotá (616.771), en Cartagena el 11,1% (133.172) y en Medellín el 8.7% (104.445). En este año sobresalieron los incrementos registrados en Riohacha (126,9%), Bucaramanga (41,5%) y Valledupar (40,9%). De enero a diciembre de 2007 San Andrés (-4,5%), Pereira (2,7%), Cartagena (3,3%), Barranquilla (9.6%) y Medellín (9,8%) presentaron incrementos inferiores al promedio total (13,5%).

Otra fuente de arribo de pasajeros son los cruceros. A continuación en la gráfica 5, se observa el número de barcos que arribaron a Colombia en el año 2006-2007 y el número de pasajeros de los mismos años.

**Gráfica 5. Arribo de Cruceros a Colombia 2006 - 2007**



Fuente: Proexport – Año 2007

De la gráfica anterior se infiere: El número de barcos que arribaron a la ciudad de Cartagena en el 2006 fue de 38 con 42.024 pasajeros y para el 2007 arribaron 76 barcos con 108.892 pasajeros, es decir hubo un incremento de 38 barcos junto con ello 66.868 pasajeros más que el año anterior. Para Santa Marta en el año 2006 el arribo de barcos fue de 3 y 2.550 pasajeros, mientras que para el año 2007 el arribo de barcos aumentó a 13 esto se refleja en el incremento de pasajeros con 13.432. A San Andrés, en el año 2006 llegaron 12 barcos con 6.372 pasajeros y mientras que el 2007 el arribo de barcos disminuyó a 10 con 4.566, la diferencia de número de pasajeros fue de 1806 pasajeros menos que el año anterior.

#### **0.6.1.2 Competitividad turística<sup>8</sup>**

Un territorio es competitivo cuando es capaz de *“... generar altas tasas de crecimiento de manera sostenida, de tal forma que además de mejorar la competitividad de las empresas se mejore la calidad y las condiciones de vida de sus habitantes, dentro de un contexto de competencia internacional”*. Bajo esta perspectiva, el turismo como actividad debe perseguir los mencionados propósitos, las empresas del sector deben ser competitivas, a la vez que se garantice la prosperidad de sus residentes, lo cual es consistente con los conceptos de sostenibilidad aplicados al turismo.

De acuerdo con Porter<sup>9</sup> (1990), en su estudio sobre los determinantes del éxito competitivo de los sectores económicos nacionales en el mercado internacional, la competitividad depende de la capacidad de las empresas para innovar y mejorar sus

---

<sup>8</sup> Tomado de Estudios sobre la Competitividad de Cartagena (Nº 4). Elaborado por Alianza del Observatorio del Caribe Colombiano y la Cámara de Comercio de Cartagena. [http://www.cccartagena.org.co/economica/competitividad\\_turismo.pdf](http://www.cccartagena.org.co/economica/competitividad_turismo.pdf)

<sup>9</sup> Ver PORTER, Michael. La ventaja competitiva de las naciones

productos de manera sostenida, y no de factores como la disponibilidad de recursos naturales o de mano de obra barata, es decir, bajo esta visión predominan las ventajas competitivas sobre las comparativas. Hasta aquí lo que corresponde a las empresas; sin embargo, la capacidad de innovar de éstas depende de un conjunto de factores del entorno nacional conocidos como determinantes de la competitividad.

Según el mismo Porter establece, no son los territorios los que compiten sino las empresas, no obstante esto se enmarca en una visión sistémica en la que las empresas no se pueden pensar aisladamente; por el contrario, lo deben hacer a partir de sus interrelaciones e interdependencias con el ámbito que las rodea. De allí la necesidad de encontrar los determinantes de la competitividad que afectan a la empresa desde el entorno.

Tenemos, entonces, que la competitividad de los productos turísticos depende sobremanera de la imagen, la organización, la calidad y la sostenibilidad del destino geográfico en general.

### **0.6.1.3 Para Mejorar la Gerencia de los Recursos Humanos**

Los Gerentes de las Agencias de Viajes muchas veces dejan de lado las aéreas que no están directamente relacionados con los propósitos claves de la empresa, siendo vistos solamente como procesos de apoyo, en el siguiente artículo se pretende mostrar la importancia de la gestión humana en el desarrollo competitivo de la empresa.

“Todo el mundo sostiene que los empleados de una compañía son su principal activo. Pero en la práctica son pocas las empresas que le prestan adecuada atención a la buena administración de su recurso humano.

En la mayoría de los casos en nuestro país, los departamentos encargados de esta función tienen un nivel inferior al de otros –como finanzas, mercadeo o ventas- y no son más que jefaturas de personal (con algo de psicología organizacional, en algunas excepciones).

Son contadas las firmas nacionales y extranjeras que cuentan con una gerencia sofisticada de la selección, capacitación, desarrollo y remuneración de su gente. Esta es una gran debilidad competitiva de los negocios que operan en el país.

En un foro en Bogotá (organizado por Casa Editorial EL TIEMPO) sobre el tema, el experto –Carl Binder, Ph.D., recordó una verdad de a puño:

*“el éxito de una empresa depende esencialmente del comportamiento de los miembros de sus equipos”*. Sin embargo, antes de intentar modificar conductas, es imperativo tener muy claro cuáles son las metas de la organización y de las personas que laboran en ella. Esto que suena obvio, con frecuencia no se aplica. O se ejecuta sin el cuidado necesario, simplificando en exceso y generalizando, sin buena planeación y seguimiento, desconociendo detalles individuales que a la postre hacen la diferencia entre un desempeño aceptable y uno excelente.

El siguiente paso –una vez identificados con precisión y para cada caso particular (por negocio, función y cargo) los frutos esperados –consiste en diseñar un arsenal de herramientas específicas (entrenamiento, incentivos, supervisión, retroalimentación,

rediseño de procesos y de cargos, etc.) para crear la conducta indispensable que permita alcanzar los objetivos deseados”.<sup>10</sup>

Del texto anterior se puede concluir que el personal que se contrate debe estar acorde con las metas establecidas por la organización, pues este es un recurso vital para el desarrollo de las actividades.

#### **0.6.1.4 Calidad Turística**

Para aumentar la competitividad de Colombia como destino turístico, el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo ha venido emprendiendo un programa denominado “Calidad Turística”, el cual pretende fortalecer la gestión de la calidad del servicio prestado por las distintas empresas pertenecientes al sector.

“El Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, ha definido una Política de Calidad Turística, que pretende mejorar la prestación de los servicios turísticos ofrecidos a los turistas, fortaleciendo la gestión de calidad en las empresas y destinos turísticos, como estrategia para generar una cultura de excelencia, que permita posicionar a Colombia como un destino de calidad, diferenciado y competitivo en los mercados turísticos.

En este sentido se cuenta con un programa nacional específico para el turismo, articulado al Sistema Nacional de Información sobre Medidas de Normalización y Procedimientos de Evaluación de la Conformidad, que promueve la normalización y certificación de procesos de la gestión de las empresas turísticas y de los destinos

---

<sup>10</sup> RODRÍGUEZ MÚNERA, Mauricio. Brújulas Empresariales III. Portafolio

turísticos, así como para apoyar la evaluación y certificación de las competencias laborales de los trabajadores del sector.

En este momento se cuenta con 46 normas técnicas sectoriales en materia turística, 33 publicadas y 13 en proceso de elaboración, a través de las seis unidades sectoriales de normalización creadas: Alojamiento, restaurantes, guías de turismo, agencias de viajes, tiempo compartido y turismo sostenible.

Se ha trabajado en la creación y posicionamiento de la marca de certificación “Calidad Turística” para Colombia, como herramienta de promoción y reconocimiento para los procesos de certificación para las empresas y destinos del sector. De esta manera, se ha creado una herramienta informativa y comercial para diferenciar servicios turísticos que comparativamente presenten un mejor desempeño y que promueve en el turista un cambio hacia el consumo de servicios turísticos de óptima calidad.

En Colombia, a la fecha, se han certificado en calidad turística 263 agencias de viajes, 43 guías de turismo, 4 restaurantes y 15 hoteles, de estos últimos, 12 en la categoría cinco estrellas, y además 1 hotel en cuatro estrellas y 2 en tres estrellas.”<sup>11</sup>

#### **0.6.1.5 El SENA Certifica en Competencias Laborales**

El SENA, a través del proceso de certificación en competencias laborales, busca verificar que los empleados cumplan con los requisitos exigidos, mediante una

---

<sup>11</sup> [\\_http://www.tlc.gov.co/econtent/NewsDetail.asp?ID=5282&IDCompany=1](http://www.tlc.gov.co/econtent/NewsDetail.asp?ID=5282&IDCompany=1) - titulo: Desde hoy, Encuentro Internacional de Calidad Turística en Bogotá-OFICINA DE COMUNICACIONES



evaluación individual a cada trabajador que se requiera certificar. Esta se realiza en todo el país con las empresas interesadas en comprobar, aumentar y mejorar las capacidades de sus trabajadores.

“El proceso de certificación de competencias laborales se desarrolla en todo el país con empresas que participan de forma voluntaria. La evaluación la realiza el SENA en 67 sectores y actividades económicas como turismo, salud, peluquería, panadería, farmacéutica, entre otros.

Gremios, trabajadores y expertos laborales y académicos se reúnen en mesas sectoriales para definir los estándares que los trabajadores de un sector determinado deben poseer. El SENA, por su parte, se encarga de verificar que los empleados cumplan con estos estándares, evaluando individualmente sus conocimientos, desempeño y planeación laboral.

Para el caso del sector turístico y hotelero, el SENA evaluó cuatro aspectos básicos: manejo de organización del área de alojamiento; operación del servicio de recepción, caja y reservas; operación del servicio de consejería; y operación del servicio de habitaciones.

Aquellos empleados que no lograron obtener su certificación pueden participar en un plan de mejoramiento, por parte de su empresa o del SENA, con el fin de corregir sus deficiencias y presentar de nuevo la evaluación de competencias laborales.

Esta evaluación se viene realizando desde el año 2004 por los Centros para el Comercio y los Servicios del SENA en todo el país”<sup>12</sup>

## **0.6.2 MARCO CONCEPTUAL**

### **0.6.2.1 Definición del Turismo**

Según la Organización Mundial del Turismo<sup>13</sup> de las Naciones Unidas, el **turismo** comprende las actividades que realizan las personas (turistas) durante sus viajes y estancias en lugares distintos al de su entorno habitual, por un periodo de tiempo consecutivo inferior a un año, con fines de ocio, por negocios y otros motivos.

### **0.6.2.2 Definición de Agencias de Viajes<sup>14</sup>**

Empresas comerciales, constituidas por personas naturales o jurídicas inscritas en el Registro Nacional de Turismo, y que, debidamente autorizadas, se dedican profesionalmente al ejercicio de actividades turísticas dirigidas a la prestación de servicios, directamente o como intermediarios entre los viajeros y proveedores de los servicios.

---

<sup>12</sup> [www.mineducacion.gov.co/cvn/1665/article-141216.html](http://www.mineducacion.gov.co/cvn/1665/article-141216.html)

<sup>13</sup> Organización Mundial de Turismo, citado en Secretaría de Turismo, *Programa Nacional de Turismo 2001-2006*, México, 2001, p. 31

<sup>14</sup> Norma Técnica Sectorial NTS – TS 003

**0.6.2.3 Voucher**<sup>15</sup>: Es el documento que lleva implícito una orden de prestación de uno o varios servicios, siendo a su vez, un comprobante de pago y de reservación de dicho servicios. Existen varios formatos de voucher, pero los mismos varían muy pocos en sus contenidos. Para que un voucher de servicio tenga validez debe estar debidamente sellado por la oficina que lo emite.

**0.6.2.4 Transfer In**: Trayecto del Aeropuerto hasta el Hotel.

**0.6.2.5 Transfer Out**: Trayecto del Hotel al Aeropuerto.

**0.6.2.6 RTC**: Red Telefónica Conmutada. Es la línea telefónica convencional que la mayoría de las personas tienen en sus hogares, por la que se puede hablar por teléfono y conectarse a Internet.

**0.6.2.7 Datafono**<sup>16</sup>: Equipo que conectado a la RTC permite el cobro mediante tarjetas de crédito o débito, con intercambio de información en tiempo real con el centro gestor de la tarjeta, incluyendo una petición de autorización y, en su caso, el cargo en cuenta.

**0.6.2.8 Pasa Bordo**: Pasaje para subir al avión que recibe quien compra un boleto de avión.

---

<sup>15</sup> <http://www.monografias.com/trabajos17/turismo/turismo.shtml>

<sup>16</sup> <http://www.unizar.es/cce/egarcia/servid/inglosario.htm>

**0.6.2.9 Registro Nacional de Turismo<sup>17</sup>:** Evidencia de los prestadores de servicios turísticos que efectúen sus operaciones en Colombia. Este registro será obligatorio para el funcionamiento de dichos prestadores turísticos y deberá actualizarse anualmente.

**0.6.2.10 Definición de Recursos Humanos<sup>18</sup> :** Personas que poseen las habilidades, motivación y características personales que encajan funcionalmente en la estructura de la organización.

**0.6.2.11 Competencias Laborales<sup>19</sup>**

**0.6.2.11.1 Concepto de Competencia**

"Son los conocimientos, las aptitudes profesionales y los conocimientos técnicos especializados que se aplican y dominan en un contexto específico" (Revisión de la Recomendación sobre Desarrollo de los Recursos Humanos 1975 (Nº 150) Primera discusión, Ginebra 2003).

De igual manera ISO define competencia como la "Habilidad demostrada para aplicar conocimientos y aptitudes" (NTC-ISO 9000:2000) y como los "Atributos personales y aptitud demostrada para aplicar conocimientos y habilidades" (NTC-ISO 19011:2002).

---

<sup>17</sup> <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/listados/tematica2.jsp?subtema=15531>

<sup>18</sup> [http://datcoes.datexco.net/index.php?option=com\\_content&task=view&id=100&Itemid=77](http://datcoes.datexco.net/index.php?option=com_content&task=view&id=100&Itemid=77)

<sup>19</sup> Tomado del documento Sistema de Evaluación y Certificación de Competencias Laborales del SENA.

#### **0.6.2.11.2 Concepto de Competencia Laboral**

Teniendo como referente las funciones productivas, la competencia laboral se describe como la "capacidad de una persona para desempeñar funciones productivas en contextos variables, con base en los estándares de calidad establecidos por el sector productivo".

#### **0.6.2.11.3 Concepto de Norma de Competencia Laboral Colombiana**

El estándar reconocido por trabajadores y empresarios, que describe los resultados que un trabajador debe lograr en el desempeño de una función laboral, los contextos en que ocurre ese desempeño, los conocimientos que debe aplicar y las evidencias que puede presentar para demostrar su competencia, se define como norma de competencia laboral colombiana.

El carácter de norma de competencia laboral colombiana lo otorga el Organismo Normalizador, que para Colombia es el SENA de conformidad con el Decreto 933 del 11 de Abril de 2003, Artículo 19.

### **0.6.2.12 Personal de Apoyo**

Conjunto de personas externas a la empresa que son requeridas para prestar sus servicios, en el momento en que se necesita como soporte para la realización de algún evento.

### **0.6.2.13 Recolección de Datos<sup>20</sup>**

Es un proceso, que utiliza varias herramientas con el fin de recolectar los datos correctos según las necesidades y asegurar que estos sean útiles y significativos.

Esto ayuda a ahorrar tiempo y esfuerzo al equipo y permite realizar un pensamiento preliminar acerca de los datos que ayudaran a entender y explicar bajo qué condiciones un problema pueda aparecer o no.

Estructurar la recolección de datos para que cualquiera entienda que datos se van a reunir y como, además permite que las personas implicadas en el proceso de investigación piensen en cómo se puede clasificar los datos de manera tal que den pistas sobre las causas del problema.

#### **0.6.2.13.1 La Encuesta y la Entrevista**

“Una encuesta es un conjunto de preguntas normalizadas dirigidas a una muestra representativa de la población o instituciones, con el fin de conocer estados de opinión o hechos específicos”.<sup>21</sup>

---

<sup>20</sup> BRASSARD, Michael, FINN, Linda. El impulsor de la memoria II Seis Sigma. Primera Edición.

<sup>21</sup> <http://es.wikipedia.org/wiki/Encuesta>

“La Entrevista es la comunicación interpersonal establecida entre investigador y el sujeto de estudio a fin de obtener respuestas verbales a los interrogantes planteados sobre el tema propuesto”.<sup>22</sup>

Estas herramientas permitirán conocer la opinión de las Agencias de Viajes en cuanto a la percepción que tienen actualmente del personal de apoyo para el desarrollo de los roles.

#### **0.6.2.14 Elementos de la Metodología**

##### **0.6.2.14.1 Diagrama de Ishikawa<sup>23</sup>**

Es una herramienta que ayuda a identificar, clasificar y poner de manifiesto posibles causas, tanto de problemas específicos como de características de calidad. Ilustra gráficamente las relaciones existentes entre un resultado dado (efectos) y los factores (causas) que influyen en ese resultado.

##### **0.6.2.14.2 Matriz DOFA<sup>24</sup>**

La matriz DOFA (también conocida como matriz FODA o análisis SWOT en inglés), es una herramienta utilizada para la formulación y evaluación de estrategia. Generalmente es utilizada para empresas, pero igualmente puede aplicarse a personas, países, etc.

---

<sup>22</sup> Fuente: Universidad Autónoma de Santo Domingo / Facultad de Humanidades - [www.uner.edu.ar/04\\_academica/modulo\\_introduccion/Entrevista.doc](http://www.uner.edu.ar/04_academica/modulo_introduccion/Entrevista.doc)

<sup>23</sup> [www.gestiopolis.com/canales/emprendedora/articulos/46/brainstorming.htm](http://www.gestiopolis.com/canales/emprendedora/articulos/46/brainstorming.htm)

<sup>24</sup> [http://www.degerencia.com/tema/analisis\\_dofa](http://www.degerencia.com/tema/analisis_dofa)

## 1. LAS AGENCIAS DE VIAJES DENTRO DEL SECTOR TURISMO

“El sector turístico Colombiano comprende toda la gama de bienes y servicios que ofrece el país y que son consumidos por viajeros que se desplazan de su lugar habitual de residencia u origen con fines de diversión o negocios.

La razón de ser de las Agencias de Viajes se fundamenta en el turismo; por lo tanto su estudio y comprensión permiten establecer elementos de juicio para poder comprender el negocio. El sector turismo abarca cuatro grandes servicios como el Hotelero, Restaurantes, Agencias de Viajes, y Guías de Turismo, entre otros.

Las Agencias de Viajes operan como eje central o engranaje de la "industria sin chimeneas", permitiendo enlazar servicios como el transporte (aéreo o terrestre), hotelero, y destinos turísticos de acuerdo con las necesidades del cliente.

El turismo es uno de los fenómenos socioeconómicos más importantes de la segunda mitad del siglo XX. Como producto del aumento del tiempo libre y el ingreso disponible en las sociedades de mayor desarrollo relativo, el turismo se ha convertido en una actividad masiva y en un bien de consumo de primera necesidad”<sup>25</sup>.

---

<sup>25</sup> [http://goliath.ecnext.com/coms2/gi\\_0199-6979345/Agencias-de-viajes-nuevos-retos.html](http://goliath.ecnext.com/coms2/gi_0199-6979345/Agencias-de-viajes-nuevos-retos.html)



De lo anterior se deriva la importancia de las Agencias de Viajes dentro del sector, debido a que las “Agencias de Viajes son empresas que sirven de enlace profesional entre el turista y las empresas turísticas nacionales y extranjeras.

Durante mucho tiempo se les ha considerado empresas de apoyo, sin tomar en cuenta que han desarrollado sus funciones originales y generado nuevas, para convertirse en uno de los factores importantes en la comercialización de la oferta turística a niveles local, regional, nacional e internacional, al provocar y canalizar de manera directa el desplazamiento individual y masivo.

Por un lado es representante activo de hoteles, las líneas aéreas, navieras, ferrocarrileras y de auto transporte; arrendadoras de automóviles, etc., al concentrar un elevado porcentaje de ventas anuales a solicitud del turista; pero también es necesario señalar que las Agencias de Viajes provocan un alto volumen de ventas que de otra forma no se originarían ya que juegan un papel muy importante de promoción profesional de recursos turísticos de interés mundial.

De acuerdo con lo planteado, puede concluirse que las Agencias de Viajes ocupan un sitio estratégico en el desarrollo y explotación racionales del sector turístico, todo ello derivado de su labor en la comercialización del producto turístico. También es obvio que para desempeñar adecuadamente su labor, debe existir un conocimiento profesional de las técnicas operacionales que han surgido a través de los años de existencia de este tipo de empresa eminentemente turística”<sup>26</sup>.

---

<sup>26</sup> <http://www.arqhys.com/contenidos/viajesagencia-importancia.html>

## 1.1 TURISMO DE EVENTOS<sup>27</sup>

### 1.1.1 Origen

Los eventos surgen como un reclamo de la sociedad que necesita reunirse por razones de asociarse en un determinado entorno geográfico, en colectivos y grupos. Son un hecho económico y cultural que permite un intercambio social, técnico, profesional y científico.

Si atendemos a la evolución a lo largo del tiempo de la actividad turística, observamos que se manifiesta como un fenómeno complejo y con una larga trayectoria. En la Antigüedad y la Edad Media se encuentran viajeros que se desplazan por motivos religiosos, de esparcimiento, de comercio, de descubrimiento, etc. Durante los siglos XV al XVIII se puede hablar de las primicias del turismo. En el siglo XIX y primera mitad del XX, se sientan las bases del turismo moderno, con una corriente elitista para, tras la Segunda Guerra Mundial, dar paso al turismo de masas con un fuerte grado de democratización debido a factores económicos, sociales, culturales y la creciente urbanización, al tiempo que se diversifican las formas del turismo (costa, montaña, nieve, rural, salud, urbano, cultural, religioso, de negocios, reuniones etc.).

Entre fines del siglo XVIII y mediados del siglo XIX ocurrió la Revolución Industrial que propició una transformación económica y social y el surgimiento de una clase media numerosa y próspera; la cual compartía el deseo de viajar debido a que se incluyeron las vacaciones y se mejoró el transporte, se incrementó el tráfico de pasajeros que

---

<sup>27</sup> Tomado de la Revista Académica Virtual, Contribuciones a la Economía. Definiciones y Tendencias del Turismo de Eventos.

hacía uso del barco a vapor y los ferrocarriles. En la primera mitad del siglo XIX el movimiento masivo hizo florecer la industria turística.

Thomas Cook tiene la reputación de ser el primer agente de viaje que en 1841 alquiló un tren para llevar 540 personas a una convención antialcohólica; organizó el viaje al precio de un chelín por viajero en la trayectoria de ida y vuelta de Leicester a Loughborough.

Después de la segunda guerra mundial el turismo se transformó en un fenómeno masivo, en medio de un ambiente relativamente pacífico, Los avances en las comunicaciones y el disfrute del tiempo libre hizo posible su desarrollo. A lo anterior se agregan las innovaciones tecnológicas en el transporte. Con el desarrollo de la aviación comercial se flexibilizó el derecho aéreo y en 1945 se fundó la Asociación Internacional de Transporte Aéreo. Así se incremento la comercialización, lo cual originó que los inversionistas dieran un fuerte impulso a la industria del turismo y a la aplicación de técnicas adecuadas de mercadotecnia. Ante esta circunstancia el profesional del turismo tuvo que definir el perfil del visitante que deseaba captar, por ello el análisis de las motivaciones se transformó en el objeto de estudio central de quienes deseaban atraer el mayor número de turistas a sus regiones.

Las modalidades del turismo son diversas. Sin embargo, una de las más importantes por su volumen y por el aporte en divisas que presenta es la de **congresos y convenciones**. Más tarde, con la evolución natural del turismo este tipo de acontecimiento se hizo más común, aunque aún no se le daba la importancia debida. A mediados de este siglo se establecen los lugares específicos para celebrar tales reuniones. En Europa se fundaron los Palacios de Congresos, que en defensa de sus intereses crearon los centros nacionales y más tarde se unieron en la Fédération Europe en des Villes des Congrès (Federación Europea de Congresos en Ciudades).

### 1.1.2 Definiciones

Revisar los conceptos y definiciones acerca del turismo de eventos es una tarea compleja, por la utilización indistinta de diferentes términos para caracterizar la actividad del turismo de eventos: se habla de industria, de sector, de sub-sector y de negocio. Esto tiene una repercusión más allá de la falta de información sobre aspectos teóricos-científicos, que afectan a la medición del mercado de reuniones como son: la repercusión sobre la fiabilidad de los resultados y la limitación que impone al análisis de los datos disponibles; inadecuado nivel de confianza de los datos de partida que se utilizan actualmente para construir las estadísticas del mercado de reuniones; falta de registro de un número considerable de reuniones lo que genera una infravaloración del mercado de reuniones y carencia de estadísticas sobre los viajes de incentivos.

No obstante lo anterior, se puede concluir que los términos que generalmente forman el lenguaje técnico de esta modalidad turística son los que se exponen a continuación a partir de su definición por diferentes autores:

- ❖ “Evento: Término genérico que designa a cualquier tipo de reunión profesional de corte científico, técnico, cultural, deportivo, educativo, político, social, económico, comercial, religioso, promocional o de otra índole que facilite el intercambio de ideas, conocimientos, y/o experiencias entre los participantes.”<sup>28</sup>
- ❖ “Turismo de eventos: Incluye congresos, convenciones, ferias, exposiciones, viajes de incentivo, festivales. Es una modalidad del turismo de negocios, que moviliza esencialmente a líderes de opinión en distintas ramas del conocimiento, la ciencia, la tecnología, la finanzas o el comercio.”<sup>29</sup>

---

<sup>28</sup> Colectivo de autores EAEHT “*Dossier Para Diplomado de Organización de Eventos*” Ciudad Habana página 27.

<sup>29</sup> Rodríguez E. 2001 “*Actualidad, tendencia y perspectiva del Turismo de Eventos*” C Habana, Ediciones Balcón página 2.

- ❖ “Turismo de reuniones: Es aquel que genera un conjunto de actividades económicas como consecuencia de la organización de encuentros de un destino a elegir y cuyos motivos giran entorno a temas profesionales.”<sup>30</sup>
- ❖ “Turismo de reuniones: Actividades económicas asociadas a la realización de congresos, convenciones, viajes de incentivo, y otras reuniones similares a estas (jornadas, encuentros conferencias, simposios, foros, seminarios, cursos...) convocados por motivos profesionales y/o asociativos.”<sup>31</sup>
- ❖ “Turismo de negocios: Es un conjunto de corrientes turísticas cuyo motivo de viaje está vinculado con la realización de actividades laborales y profesionales llevadas a cabo en reuniones de negocio, congresos y convenciones con diferentes propósitos y magnitudes.”<sup>32</sup>

La anterior es la definición más aceptada del término "Turismo de negocios". Este mercado en su variante grupal, incluye numerosos segmentos y productos relacionados con la organización de reuniones de negocios, con diferentes propósitos y magnitudes. Se distinguen dos tipos de Turismo de Negocios: el individual y el grupal. *El primero* comprende a los viajeros de negocios, que por cuestiones inherentes a sus actividades, se desplazan de una ciudad a otra o de un país a otro para desarrollar actividades relacionadas con su profesión. *El segundo* comprende los eventos que conocemos como Congresos, Convenciones, Incentivos y Exposiciones.”<sup>33</sup>

---

<sup>30</sup> Herrero P. 2000 *Gestión y Organización de Congresos*. Editorial Síntesis Madrid.

<sup>31</sup> Contreras, 2005 Contreras (2005) Instrumento de medición del mercado de congresos y convenciones [En línea]. Disponible en <http://www.buenosaires>

<sup>32</sup> Ramos G. (2005) El turismo de negocio en México [En línea]. Disponible en [http://www.revistabuenviaje.com/b\\_travel/articulos/ariculogaston/articulos1.html](http://www.revistabuenviaje.com/b_travel/articulos/ariculogaston/articulos1.html)

<sup>33</sup> Organización Mundial del Turismo (OMT), .Conferencia de la OMT, documento principal 2005 página 1 [En línea]. Disponible en [World-tourism.org/](http://World-tourism.org/)

### **1.1.3 Clasificación de los eventos**

En la tabla 1 se mostrará la clasificación de los eventos dependiendo de criterios expuestos en ellas:

**Tabla 1. Clasificación de los eventos.**

<b>SEGÚN SU CARÁCTER O TIPOLOGÍA</b>	Congresos, conferencias, simposio, seminario, debate, convención, reunión, informal, panel o debate de experto, mesa redonda, taller, asamblea, exposiciones y ferias, festivales, coloquio, jornada, eventos multidestinos, eventos itinerantes, eventos virtuales, viaje de incentivos.
<b>POR SU NATURALEZA</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Eventos internacionales</li> <li>◆ Eventos</li> <li>◆ Nacionales con participación extranjera</li> <li>◆ Eventos nacionales</li> </ul>
<b>A PARTIR DE SU GENERACIÓN</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Diseño propio</li> <li>◆ Sede Captada</li> </ul>
<b>SEGÚN ENTIDADES QUE LOS CONVOQUEN</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Gubernamentales</li> <li>◆ No gubernamentales</li> <li>◆ Corporativos</li> </ul>
<b>SEGÚN SECTOR GENERADOR</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Científico –Técnicos</li> <li>◆ Médicos</li> <li>◆ Ciencias sociales y económicos</li> <li>◆ Agricultura y medio ambiente</li> <li>◆ Culturales</li> <li>◆ Deportivos y náuticos.</li> <li>◆ Leyes</li> <li>◆ Educación</li> <li>◆ Comerciales</li> </ul>
<b>SEGÚN EL TAMAÑO O NÚMERO DE DELEGADOS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Pequeños (50 hasta 249 delegados)</li> <li>◆ Medianos (250 hasta 499 delegados)</li> <li>◆ Grandes (entre los 500 hasta 2000 participantes)</li> <li>◆ Mega eventos (más de 2000)</li> <li>◆ Mini eventos (entre 35 y 45 delegados)</li> </ul>
<b>SEGÚN SUS OBJETIVOS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Eventos promocionales</li> <li>◆ Eventos informativos</li> <li>◆ Eventos formativos-didácticos</li> <li>◆ Eventos de refuerzo de relaciones sociales</li> <li>◆ Eventos de relaciones internas</li> <li>◆ Eventos de relaciones externas</li> </ul>

Fuente: Guadalupe Maure Agüero - Escuela de Hotelería y Turismo de Villa Clara, Cuba.

#### 1.1.4 Características del Turismo de Eventos

La primera característica que salta a la vista es que puede afirmarse que en su totalidad estos encuentros están destinados al intercambio del conocimiento en distintas áreas de la actividad humana, lo cual la convierte en una actividad de un alto valor agregado. Esta primera característica nos lleva a afirmar una segunda: la irrupción en los últimos años y el desarrollo vertiginoso de modernas técnicas de comunicación "no personales" tales como las video conferencias, Internet y Chat, entre otras, Sin embargo, está claro que la tecnología en general, sólo es una importante e invaluable herramienta al servicio de la actividad, no su reemplazante .

Entrando en lo que se podría llamar las caracterizaciones "de mercado", la que primero debe mencionarse es que por la tipología de quienes viajan con esta motivación de viaje estos realizan un elevado gasto turístico, entre otros motivos por viajar "subvencionados" (laboratorios, corporaciones, empresas, gobiernos), tener personalmente un buen nivel de ingreso, por el tipo de alojamiento utilizado mayormente, así como la realización de viajes pre-evento o post-evento. A ello deben sumarse los importantes gastos que se originan en la ciudad sede con motivo de la propia realización de la reunión. En síntesis, **se trata de un turismo altamente rentable**. La siguiente característica es que se trata de un segmento del turismo que contribuye fuertemente al quiebre de la estacionalidad turística, sin desconocer que la actividad en si misma tiene su propia estacionalidad. Otra característica es que la actividad contribuye al crecimiento de los negocios, producto del intercambio comercial/empresarial que de los eventos se derivan. Por último se debe tener en cuenta que la cadena de valor del turismo en general es de por sí "*mano de obra intensiva*" y la cadena de valor de los eventos se suma a la propia del turismo, multiplicando su valor como generadora de empleo.



Finalmente, una importante característica del Turismo de Eventos es que en su gestión intervienen diversos actores, los cuales son:

**Generadores de eventos:** Organismos e instituciones y empresas tanto de carácter público como privado, que han visto en la organización de estas reuniones la vía más adecuada para el logro de sus objetivos. Asociaciones, fundaciones, colegios profesionales, universidades y entidades públicas de distintos sectores de la industria que se sirven de este mercado para consolidar alianzas relacionales.

**Operadores Profesionales:** Agencias de viajes especializadas con un departamento dedicado en exclusiva a la organización de eventos que puede abarcar tanto la faceta de emisora como receptiva. Ofrecen las mismas garantías empresariales que una Agencia de Viaje. Dan al cliente un servicio especializado que solamente las Agencias de Viaje con departamento especial pueden ofrecer. Son organizadores profesionales de congresos las empresas especializadas en la operación de eventos en general.

**Buró de convenciones:** Son organismos sin fines lucrativos cuyo objetivo principal es la captación de turismo de negocio para la ciudad (o país) creados por instituciones públicas y con la participación de instituciones públicas o privadas, cámara de comercio u otras entidades profesionales del sector turístico tanto público como privado. Es en si misma una oficina que facilita información actualizada y objetiva sobre la infraestructura y servicio que tiene la ciudad (o país) para la organización de congresos, convenciones y viaje de incentivo.

Una vez desarrollado el marco conceptual, en el epígrafe siguiente se abordan aspectos relacionados con el desarrollo y las tendencias internacionales de la modalidad.

### **1.1.5 Desarrollo del Turismo de Eventos**

El crecimiento y desarrollo del turismo de eventos está relacionado con el auge del turismo, por lo que esta modalidad se consolida definitivamente como fenómeno de interés turístico y económico en la década de los años 50 hasta ocupar en los años 70 un lugar de importancia dentro de los diferentes productos turísticos.

En 1970 se celebraron en todo el mundo unos 4000 congresos internacionales con la participación de dos millones y medio de personas entre congresistas y acompañantes y en el período de 1979 hasta 1998 mostró un crecimiento del 79 % en contraste con el 60% en el mismo período en la afluencia de turistas individuales.

Plantea Rodríguez Millares que este proceso de evolución impuso la necesidad de establecer estrechas coordinaciones entre entidades homólogas, primero de un mismo país y después a escala de regiones, internacionalmente, da origen al nacimiento de organismos internacionales. Este fenómeno surge y se desarrolla en los países de primer mundo mucho antes de llegar a la región del Caribe y América Latina. La primera organización establecida fue la que agrupó a los Buroes de Convenciones, en este caso, ACVB (Asociación Internacional de Buroes de Convenciones y Visitantes) que fue constituida en 1914. Entre las más representativas de estas organizaciones se destaca ICCA (Asociación Internacional de Congresos y Convenciones) creada en 1963. Posteriormente surge la que agrupa a los OPC (Organizadores Profesionales de Congresos) la IAPCO (Asociación Internacional de Organizadores Profesionales de Congresos) creada en 1968. Otra institución de gran importancia es MIP (Meeting Professional Internacional) fundada en 1972 y que agrupa a todos los factores independientes de su actividad. En América Latina y el Caribe este desarrollo fue más lento, la Asociación de Ferias Internacionales de América AFIDA se creó en 1969 y se

logra crear la (COCAL) Confederación de Entidades Organizadoras de Congresos y Afines de América Latina en Buenos Aires un período tan tardío como 1985 cuyos antecedentes están en el primer congreso organizado en Lima en 1980 y la Organización de Buró de Convenciones de América Latina y el Caribe que se crea en Ciudad de la Habana en 1998.

Son varias las razones que hacen de esta actividad un negocio atractivo: en primer lugar reporta grandes beneficios con ingresos per cápita muy superiores a las del turismo de sol y playa. Vale recordar que en año 1997 el turismo de evento reportó ingresos por casi 170 mil millones de dólares, mientras que la Asociación Internacional de Congresos y Convenciones (ICCA) estima que en la actualidad esta cifra es superior a los 280 mil millones de dólares. Según ICCA Europa recibe el 50% de todos los turistas que participan en esta modalidad mientras los EEUU recibe un 30%. La región Asia – Pacífico con el 16% se ha posicionado de un buen segmento tanto de su entorno intrarregional como del que recibe de los principales mercados emisores, Estados Unidos y los países de Europa. América Latina y el Caribe apenas llegan a un 5% y se sigue en espera de la puesta en práctica de una estrategia que permita alcanzar al menos el 12% en los próximos años.

En el mercado europeo la Federación Europea de Ciudades de Congresos reporta las mismas diferencias. Solo la ciudad de París posee el 5% del mercado mundial y Bruselas, más pequeña que cualquiera de los países del Caribe realiza el 4% de los eventos, proporción casi similar a la que tiene toda América Latina y el Caribe juntas. En general de las reuniones internacionales que anualmente se celebran en el mundo, el 60% tiene lugar en Europa con París a la cabeza de las grandes ciudades receptoras; Londres, Ginebra, Viena y Bruselas se han mantenido por más de 30 años entre las cinco puntas del ranking mundial, mientras que Madrid y Barcelona se sitúan en el año 1997 entre las veinte primeras ciudades. África tiene la más pobre participación de

todas las regiones geográficas, En esta región los eventos se concentran en tres países fundamentalmente: África del Sur, Egipto y Marruecos. El análisis de la información estadística publicada por ICCA en mayo de 2000, confirma la realidad de cuáles son las tendencias del mercado mundial de eventos.

### 1.1.6 Reporte de Estadísticas del ICCA<sup>34</sup>

Según las estadísticas de la Asociación Internacional de Congresos y Convenciones (ICCA) durante el período del 1998 al 2007 el número de reuniones ha crecido con más de un tercio. En la siguiente tabla se muestra el número de reuniones por continentes entre los años de 1998-2007.

**Tabla 2. Número de reuniones por continente, 1998-2007**

Continente	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007
Europa	2465	2477	2796	2817	3254	3381	3795	3854	3840	3719
Asia/Medio Oeste	647	695	721	791	892	867	1167	1220	1209	1257
Norte América	591	629	718	667	812	788	866	814	792	766
Latino América	269	283	349	355	346	412	451	543	554	552
Australia	149	164	225	199	189	197	223	216	233	232
África	124	104	122	122	135	136	151	163	140	155
<b>Total</b>	<b>4245</b>	<b>4352</b>	<b>4931</b>	<b>4951</b>	<b>5628</b>	<b>5781</b>	<b>6653</b>	<b>6810</b>	<b>6768</b>	<b>6681</b>

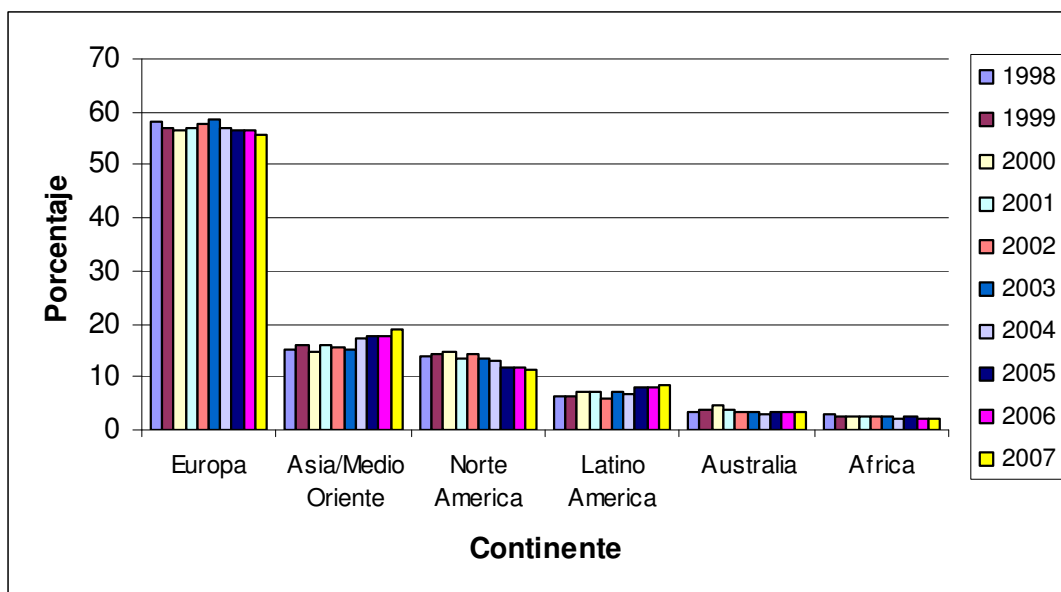
Fuente: Statistics Report - The international association meetings market

<sup>34</sup> International Congress and convention Association. Statistics Report The international association meetings market. 1998 - 2007

De lo anterior se infiere que el crecimiento de las reuniones es notable en los años 1998-2005, mientras que los años 2006-2007 se presenta una leve disminución de las reuniones, esto puede ser porque aun no se han notificado todas las reuniones llevadas a cabo en este periodo.

Como se muestra en la gráfica 6 desde 1998 el porcentaje de reuniones organizadas en Europa se redujo de 58,5% en 2003 al 55,7% en 2007. En Asia fue del 15% en 2003 y creció al 18,8%, ganando casi un punto porcentual en el último año. En América del Norte disminuyó de alrededor del 14% a finales de la década de los noventa a 11,5% en 2007; Las causas que explican esta caída son: una declinación en la economía mundial en general, aún anterior al 11 de septiembre 2001; precisamente el acontecimiento del "11 de septiembre 2001" y su secuela de terrorismo, a lo cual hay que agregar el atentado en Madrid; la epidemia del SARS; la guerra en Irak, y las restricciones presupuestarias que comenzó a imponer la industria farmacéutica, principal patrocinadora del rubro temático más importante, Medicina y Salud. Y en América Latina ha ganado dos puntos porcentuales en los últimos 10 años al 8,3% en las reuniones de 2007.

**Gráfica 6. Reuniones por continente**



Fuente: Statistics Report - The international association meetings market

En la tabla 3 se muestra el número de veces que los países han sido sede de congresos, reuniones y eventos.

**Tabla 3. Numero de reuniones por país, 1998 - 2007**

RANK	PAIS	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007
1	U.S.A	409	446	509	451	537	535	568	569	522	467
2	Alemania	225	272	324	282	306	314	380	368	389	430
3	España	200	195	200	218	298	296	360	319	293	307
4	Reino Unido	273	267	312	230	284	310	297	345	318	282
5	Francia	228	218	283	256	253	263	346	328	316	255
⋮	⋮	⋮	⋮	⋮	⋮	⋮	⋮	⋮	⋮	⋮	⋮
8	Brasil	76	73	114	92	90	106	138	159	212	209
⋮	⋮	⋮	⋮	⋮	⋮	⋮	⋮	⋮	⋮	⋮	⋮
43	Colombia	15	16	15	15	13	17	18	40	24	34

Fuente: Statistics Report - The international association meetings market

Como se muestra en la tabla 3, desde 2004, los EE.UU. y Alemania ocupan el primer y segundo lugar con 522 y 467 reuniones, respectivamente, medido por el número de reuniones internacionales organizadas por año. España, quinto en el 2006 con 293 reuniones organizadas, sube dos lugares, pasando a ser tercero en el 2007 con 307 reuniones, en la costa del Reino Unido y Francia, bajaron un lugar en el ranking, respectivamente, cuarto y quinto con 282 y 255 reuniones, respectivamente. Brasil, que fue el primer país de América Latina en hacer parte de los 10 primeros en 2006 con 212 reuniones, está consolidando su posición teniendo el octavo lugar en 2007 con 209 reuniones. Colombia ocupa el puesto 43 en el ranking para el año 2007 con 34 reuniones organizadas, 10 reuniones más que el año anterior.

En la tabla anterior se mostró el número de reuniones por país y el Rank que ocupa Colombia dentro del listado, ahora bien en la tabla 4 se muestra el número de reuniones por ciudades, dejando ver claramente que el 2005 y 2006, Viena encabeza la lista

como la ciudad más popular llevando a cabo 136 y 155, respectivamente. Berlín salta cuatro lugares al número dos con 123 reuniones y Singapur sigue siendo tercero con 120 reuniones organizadas. París y Barcelona son cuarto y quinto con 115 y 106 reuniones respectivamente. Mientras que Cartagena realizó en el año 2007 15 reuniones, 5 reuniones mas comparado con el año anterior, Bogotá y Medellín ocupan el puesto 43 y 208 respectivamente, con 12 y 6 reuniones organizadas en el año 2007.

**Tabla 4. Numero de reuniones por ciudad, 1998 - 2007**

<b>RANK</b>	<b>CIUDAD</b>	<b>1998</b>	<b>1999</b>	<b>2000</b>	<b>2001</b>	<b>2002</b>	<b>2003</b>	<b>2004</b>	<b>2005</b>	<b>2006</b>	<b>2007</b>
<b>1</b>	Viena	74	65	64	65	75	101	116	136	155	154
<b>2</b>	Berlín	42	61	70	64	73	96	114	103	107	123
<b>3</b>	Singapur	45	48	63	56	67	78	106	131	133	120
<b>4</b>	Paris	71	60	107	90	84	91	125	121	148	115
<b>5</b>	Barcelona	56	55	55	71	101	94	131	127	104	106
⋮	⋮	⋮	⋮	⋮	⋮	⋮	⋮	⋮	⋮	⋮	⋮
<b>89</b>	Cartagena	7	10	12	8	8	11	12	19	10	15
⋮	⋮	⋮	⋮	⋮	⋮	⋮	⋮	⋮	⋮	⋮	⋮
<b>114</b>	Bogotá	3	1	1	4	3	5	4	9	10	12
⋮	⋮	⋮	⋮	⋮	⋮	⋮	⋮	⋮	⋮	⋮	⋮
<b>208</b>	Medellín	0	3	0	0	0	0	0	3	3	6

Fuente: Statistics Report - The international association meetings market

En el 2000 el promedio de número de participantes por reunión fue el más alto en los últimos diez años con un promedio de 838 participantes por reuniones internacionales como se puede observar en la tabla 5, desde el año 2000 el número promedio de participantes por reunión disminuyó, alcanzando el promedio más bajo de los últimos 10 años, en el 2005 con 629 participantes por reunión. En 2006 el promedio subió a 689, pero en 2007 fue de 656 participantes por reunión. La mayoría de las reuniones registrada en la base de datos de la Asociación tienen entre 250 y 500 participantes, y



más del 15% de todas las reuniones tienen más de 1000 participantes. La estimación total del número participantes en todas las reuniones registradas en la base de datos del ICCA tiene más de 4,2 mil millones.

**Tabla 5. Promedio de participantes en reuniones por continente, 1998 -2007**

<b>Continente</b>	<b>1998</b>	<b>1999</b>	<b>2000</b>	<b>2001</b>	<b>2002</b>	<b>2003</b>	<b>2004</b>	<b>2005</b>	<b>2006</b>	<b>2007</b>
Norte América	1362	1056	1354	1134	964	826	1068	1319	1015	767
África	548	694	728	736	560	832	1533	808	1094	760
Europa	673	673	752	680	646	619	606	581	656	626
Asia	790	647	743	673	765	602	668	553	719	602
Latino América	797	954	1170	653	788	896	719	681	645	591
Australia	563	690	796	656	628	885	559	509	509	529

Fuente: Statistics Report - The international association meetings market

En la tabla 6, que se muestra a continuación, se puede apreciar el número promedio de participantes en reuniones por países.

**Tabla 6. Promedio de participantes por país, 1998 - 2007**

RANK	1	2	3 ...	37
Ciudad	U.S.A	Italia	Alemania	Colombia
Año				
1998	608004	103555	199863	19747
1999	449705	129506	211517	7627
2000	612368	319156	219373	8820
2001	594923	134557	243306	5118
2002	612824	204731	267679	16807
2003	416204	210624	263306	0
2004	626276	269689	292099	9600
2005	844517	243720	208628	28660
2006	477594	247788	228696	3872
2007	427556	349614	305809	30269

Fuente: Statistics Report - The international association meetings market

Se puede observar que desde 2004, los EE.UU es el país con mayor número de participantes estimados por país, con 427.556 participantes en 2007. Italia es el segundo, con un número total de participantes en 2007 de 139.613, un aumento de más de 100.000 en comparación con las cifras de 2006. Alemania ocupa el tercer lugar con más de 300.000 participantes en 2007. Para Colombia se muestra un aumento de participante entre el año 2005 y 2007 con un estimado de 28660 y 30269 participantes respectivamente.

Una vez abordado el tema de reuniones en los diferentes puntos ahora se aclarará los gastos que trae en promedio la realización de dichos eventos.

El promedio total de los gastos presentados muestra que el 22% del total de gastos es delegado en la cuota de inscripción. Esta hipótesis se basa en dos estudios realizados en 2004 por la Convención de Viena y la Oficina Finlandia Convención Bureau. La investigación entre los delegados de las reuniones en ambos destinos, mostraron el mismo porcentaje del 22%. Sin embargo, cabe señalar que la estructura de los gastos podría variar según el destino. El promedio de tasa de registro por delegado por reunión en 2007 es de USD 565. Este es el más alto promedio de tasa de registro desde 2004.

Como se muestra en la tabla 7, el total estimado de ingresos en todas las reuniones en la base de datos de ICCA es de más de USD 11 mil millones en 2007, lo cual es un récord.

**Tabla 7. Promedio total de los ingresos (USD) de las cuotas de inscripción a todas las reuniones y media de los gastos totales en todas las reuniones internacionales.**

<b>AÑO</b>	<b>PROMEDIO TOTAL DE LOS GASTOS A TODAS LAS REUNIONES</b>	<b>INGRESO PROMEDIO DE LAS TASAS A TODAS LAS REUNIONES</b>
<b>1998</b>	1.638.773.760	7.448.971.636
<b>1999</b>	1.619.100.672	7.359.548.509
<b>2000</b>	2.107.410.780	9.579.139.909
<b>2001</b>	1.839.395.520	8.360.888.727
<b>2002</b>	2.039.682.876	9.271.285.800
<b>2003</b>	2.199.508.632	9.997.766.509
<b>2004</b>	2.590.518.528	11.775.084.218
<b>2005</b>	2.214.564.330	10.066.201.500
<b>2006</b>	2.546.080.992	11.573.095.418
<b>2007</b>	2.476.245.840	11.255.662.909

Fuente: Statistics Report - The international association meetings market

Cabe señalar que los gastos se refieren únicamente a gastos del personal delegado y no incluyen las inversiones adicionales de la organización ni efectos secundarios para el destino.

## 2. DESCRIPCIÓN DE LA POBLACIÓN

Para la selección de las Agencias de Viajes de la ciudad de Cartagena, se realizaron los siguientes pasos:

- Como primera medida se buscó el total de Agencias de Viajes existentes en la ciudad de Cartagena (ver Anexo A).
- Del total de Agencias de Viajes (52), se seleccionó aquellas que cumplían con los criterios de la investigación, el primero, hace referencia a las empresas que cuentan con el Registro Nacional de Turismo<sup>35</sup> y el segundo es que operen congresos y/o eventos, resultando una población de 11 Agencias de Viajes.
- Teniendo en cuenta el resultado del paso anterior, se tomaron las Agencias de Viajes que están inscritas en el CICA VB (Cartagena de Indias Convention & Visitors Bureau), la cual es una asociación privada sin ánimo de lucro, creada por iniciativa de las más importantes empresas vinculadas al *turismo de negocios* en la ciudad, orientada a que Cartagena de Indias participe exitosamente en el mercado mundial del segmento MICE.

Dando como resultado 5 Agencias de Viajes, en las cuales se llevara a cabo el proyecto de investigación.

Las Agencias de viajes que están inscritas en el CICA VB son:

- ✓ Agencia de Viajes Gema Tours S.A.
- ✓ Agencia de Viajes Contactos
- ✓ Agencia de Viajes Aviatur

---

<sup>35</sup> Fuente: Turismo Cartagena de Indias. Centro de Información Turística. SENA

- ✓ Agencia de Viajes Dager Tours
- ✓ Agencia de Viajes TCI Estrellas



### **3. DIAGNÓSTICO EN LAS AGENCIAS DE VIAJES**

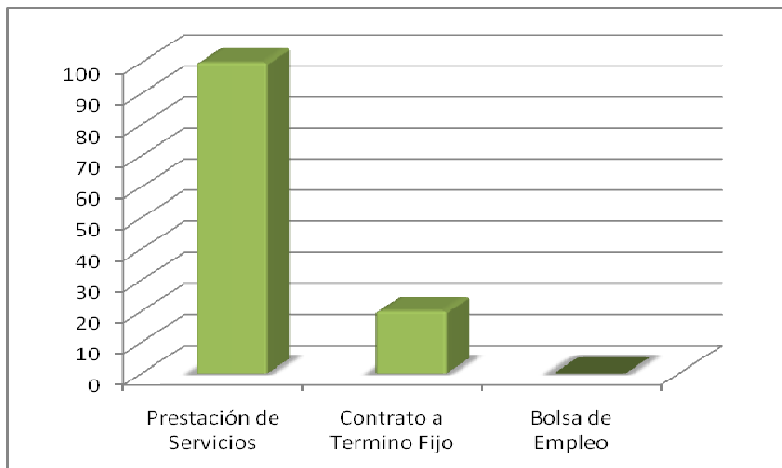
De acuerdo con las preguntas realizadas en la encuesta (ver Anexo B) se determinó lo siguiente:

Las Agencias de Viajes operadoras de Congresos y/o Eventos Sociales en la ciudad de Cartagena, para la prestación de los servicios, contratan personal temporal el cual recibe el nombre de “Personal de Apoyo”, estos varían según las actividades que se vayan a realizar en el evento. Básicamente son 9 diferentes cargos, los cuales son:

1. Relacionista Aeropuerto
2. Relacionista para Información
3. Jefes de sala
4. Relacionista Entrega de Materiales
5. Relacionista Atención Conferenciantes
6. Cajero
7. Todero
8. Maestro de Ceremonia
9. Relacionista para salón de exposiciones y/o coordinador de stand.

En la gráfica 7 se observará la modalidad de contratación que utilizan las Agencias de Viajes en estudio, para el personal de apoyo en el desarrollo de congresos y/o eventos.

**Gráfica 7. Modalidad de contratación Personal de Apoyo en las Agencias de Viajes**



Fuente: Autoras proyecto de Investigación

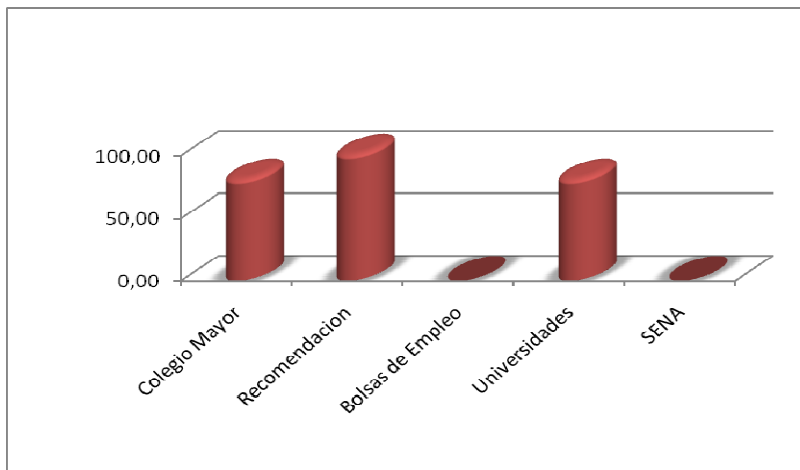
Las Agencias de Viajes para la vinculación del personal de apoyo, como se observa en la gráfica 7, utilizan la contratación por prestación de servicios con un 100%, pero un 20% de las Agencias de Viajes, recurren a la opción de contratación a término fijo, esto se presenta cuando la Agencia tiene personal próximo a salir o está de vacaciones en el área de eventos y/o congresos ó hay varios eventos por realizar en los meses siguientes, entonces es necesario hacer un contrato a término fijo que no sobrepasa los 3 meses.

Ninguna de las empresas utiliza contratación a través de bolsas de empleo.

Las distintas opciones de las Agencias de Viajes para fuentes de reclutamiento del personal de apoyo son expuestas en la gráfica 8, junto a ella el porcentaje de utilización de las mismas.



**Gráfica 8. Fuentes de reclutamiento del Personal de Apoyo en las Agencias de Viajes.**



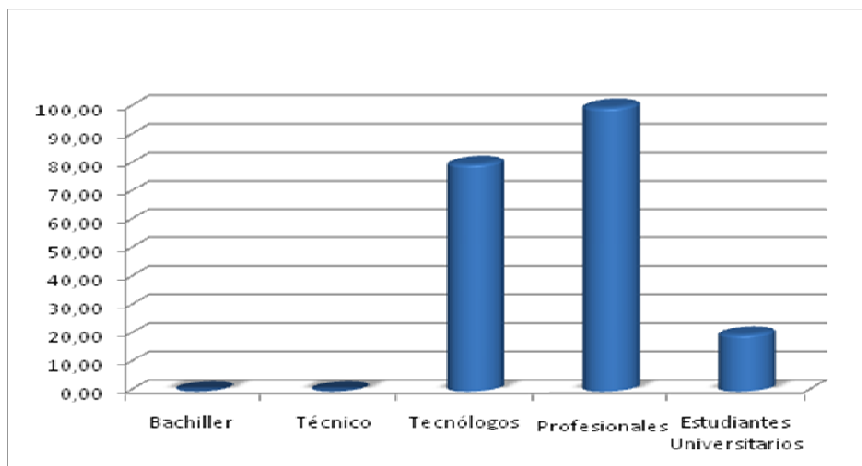
Fuente: Autoras proyecto de Investigación

En cuanto a las fuentes de reclutamiento para el personal de apoyo, se puede observar en la gráfica 8, que la más utilizada, son las recomendaciones (100%), pues consideran que este tipo de personal es más confiable para el desempeño de los roles y con conocimiento para este tipo de tareas. Las universidades y el colegio mayor, son también importantes fuentes de reclutamiento con un 80%, pues sus estudiantes o tecnólogos cumplen con el perfil de la mayoría de los cargos.

Con estos resultados, se reafirma lo obtenido en la modalidad de contratación, debido a que ninguna de las Agencias de Viajes recluta personal por medio de las bolsas de empleo, además tampoco lo hacen por medio del SENA.

Para el estudio se contempló los diferentes niveles de educación que puede tener una persona, en la siguiente gráfica se muestra el resultado obtenido en dicho estudio para el personal de apoyo en las Agencias de Viajes.

**Gráfica 9. Nivel Educativo del Personal de Apoyo contratado en las Agencias de Viajes.**

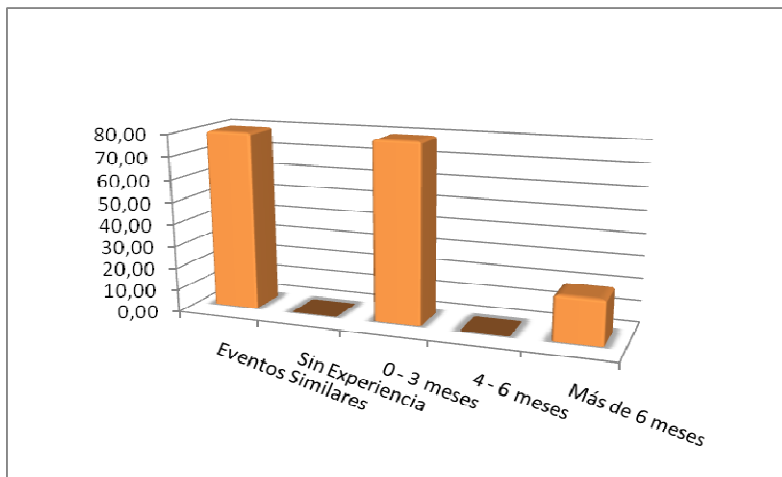


Fuente: Autoras proyecto de Investigación

En las Agencias de Viajes como se puede observar en la gráfica 9, tienen la tendencia a buscar profesionales (100%), tecnólogos con un 80% y en último aspecto estudiantes universitarios con un 20%, esto se debe a que las personas más aptas para desempeñar los cargos y asumen un mayor sentido de compromiso con la organización, son quienes tiene un nivel universitario.

Como se afirmó anteriormente las Agencias tienden a contratar a profesionales, así mismo se detectó que se requiere experiencia para desempeñar cargos de personal de apoyo en las Agencias de Viajes, esto se ve reflejado en la siguiente gráfica.

**Gráfica 10. Experiencia requerida en el Personal de Apoyo contratado por las Agencias de Viajes.**



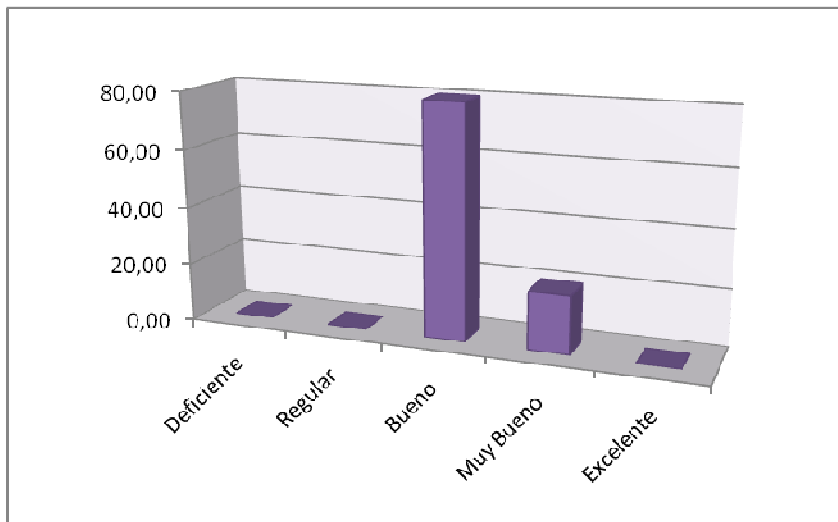
Fuente: Autoras proyecto de Investigación

La gráfica 10, muestra que las Agencias de Viajes no contratan personal sin experiencia en eventos, por el contrario tienden a contratar personal con experiencia (80%). Teniendo en cuenta los siguientes resultados:

- Experiencia de tres meses o menos 80%
- Experiencia de más de seis meses 20%.

El desempeño del personal de apoyo en las distintas actividades, fue calificado por las agencias de viaje bajos los rangos dados por quienes elaboraron el proyecto, los resultados se puede observar en la gráfica 11.

**Gráfica 11. Calificación del Personal de Apoyo actualmente contratado por las Agencias de Viajes.**



Fuente: Autoras proyecto de Investigación

De acuerdo a la evaluación realizada por la persona encargada del personal de apoyo en las Agencias de Viajes este es calificado como bueno con un 80% y muy bueno con un 20%.

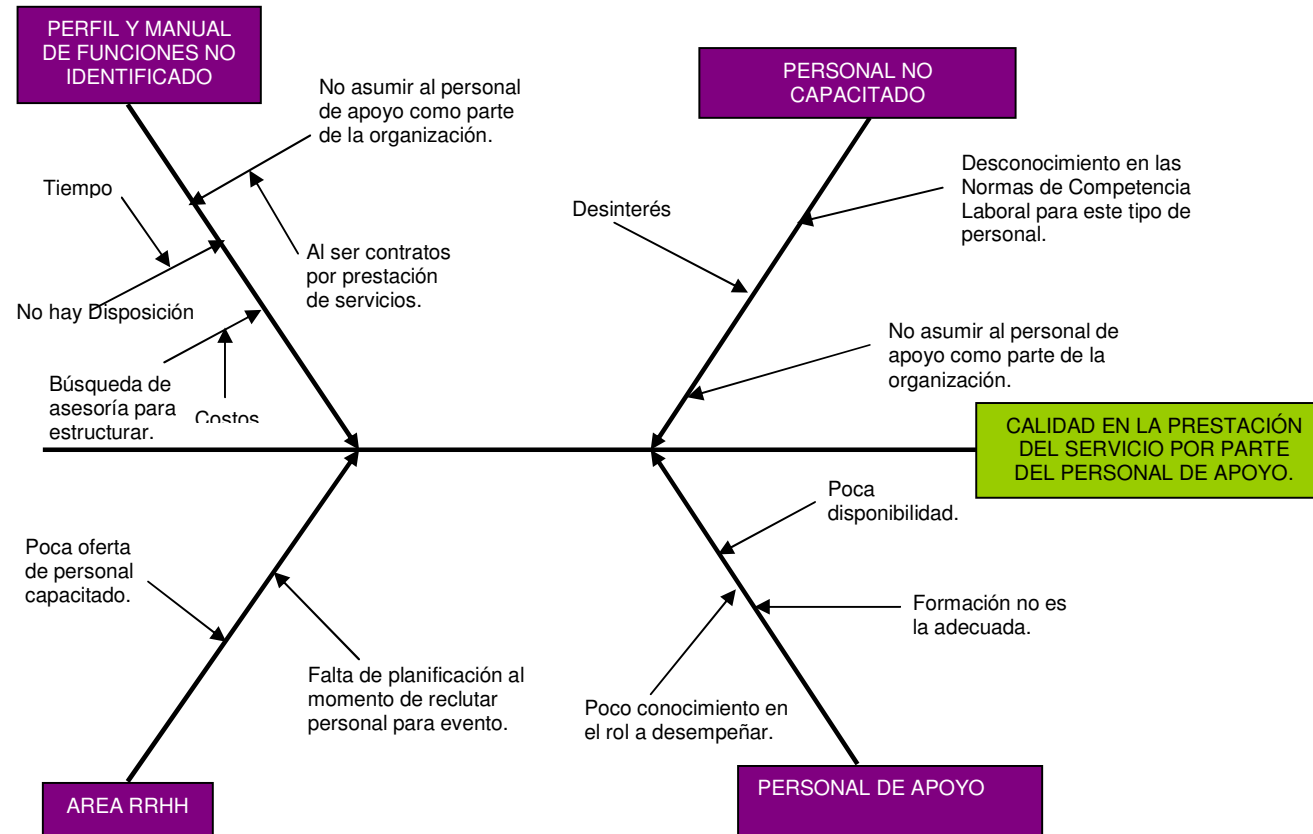
Se observó que los congresos y/o eventos representan aproximadamente entre el 50 y el 70% de los ingresos dentro de las operaciones de las Agencias de Viajes (ver Anexo C). Es por ello, que lo anteriormente mencionado es una de las razones por las cuales, se deben buscar mecanismos para que la tendencia del desempeño del personal de apoyo sea calificada como excelente, la evaluación busca mejorar la prestación del servicio. Para mejorar y alcanzar un grado de excelencia, la empresa debe contar con un manual y perfiles (ver Anexo C) que permita al personal de apoyo saber las funciones a desempeñar y las relaciones internas con los diferentes empleados de la empresa a los cuales pueden acudir en caso de necesitar algo para la ejecución de sus funciones.

A continuación, se presentan dos herramientas utilizadas para realizar un análisis más detallado sobre los posibles factores que estarían generando el problema de calidad en la prestación del servicio por parte del personal de apoyo y cuáles son los factores que podrían ayudar a un mejor desempeño por parte de estos.

### **3.1 DIAGRAMA DE ISHIKAWA**

Como se mencionó en el marco conceptual, el diagrama de Ishikawa es una herramienta que permite observar de una manera gráfica las posibles causas que originan un problema, en el diagrama que se muestra a continuación, se presentan las causas que pueden estar originando el problema en la calidad de la prestación del servicio por parte del personal de apoyo.

**Figura 1. Diagrama de Ishikawa para el problema de calidad en la prestación del servicio por parte del personal de apoyo**



Fuente: Autoras del Proyecto de Investigación

Área: Gestión Humana

Del anterior diagrama, podemos concluir que la causa que más incide en la ocurrencia de problema de la calidad en la presentación del servicio por parte del personal de apoyo, no es solo atribuido al personal de apoyo como tal, las empresas contribuyen a la generación del problema, puesto que no tienen documentado las funciones que el personal de apoyo debe ejecutar en el desempeño de sus actividades.

### **3.2 MATRIZ DOFA**

Como se mencionó en el marco conceptual, la matriz DOFA es una herramienta que va a permitir identificar cuáles son las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas del personal de apoyo dentro de la organización.

**Tabla 8. Matriz DOFA del personal de apoyo en las Agencias de Viajes**

<p style="text-align: center;"><b>FORTALEZAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Compromiso ético con la organización.</li> <li>❖ Responsabilidad</li> <li>❖ Honestidad</li> <li>❖ Colaboración con el resto del personal en la ejecución de las actividades.</li> <li>❖ Disponibilidad al servicio.</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>OPORTUNIDADES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Mejora en el desempeño en cuanto a la ejecución de sus roles.</li> <li>❖ Mayor conocimiento de las actividades a realizar.</li> <li>❖ Participación más activa en los eventos.</li> <li>❖ Mayores oportunidades laborales.</li> </ul>
<p style="text-align: center;"><b>DEBILIDADES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Insuficiencia en el idioma inglés.</li> <li>❖ Personal poco capacitado en los roles.</li> <li>❖ Impuntualidad.</li> <li>❖ Conocimientos muy limitados de etiqueta y protocolo.</li> <li>❖ Falta de experiencia en el manejo de eventos.</li> <li>❖ Poca iniciativa.</li> <li>❖ Comunicación efectiva</li> <li>❖ Poco conocimiento de la ciudad.</li> <li>❖ Manejo de público</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>AMENAZAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Poca oportunidad laboral, pues sólo se limitan a contratar personal por recomendaciones y personal que haya laborado en eventos anteriores.</li> <li>❖ Personal que cumpla con el perfil que las Agencias requieren.</li> </ul>



**Tabla 9. Cruce de estrategias Matriz DOFA**

	<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>ESTRATEGIA FO (DE CRECIMIENTO)</b>	<b>ESTRATEGIA DO (DE SUPERVIVENCIA)</b>
	<p>Aumento de la competitividad por parte del personal de apoyo, mediante el conocimiento de las actividades a realizar de una forma clara, sencilla y precisa, lo que permitirá además aprovechar las cualidades que este personal posee, viéndose reflejado en la calificación del desempeño por parte de las Agencias de Viajes.</p>	<p>Capacitar al personal de apoyo en los roles y en aspectos necesarios para la ejecución de los mismos, esto permitirá suprimir las debilidades y poder convertirlas en fortalezas.</p>
<b>AMENAZAS</b>	<b>ESTRATEGIA FA (DE SUPERVIVENCIA)</b>	<b>ESTRATEGIA DA (DE FUGA)</b>
	<p>Planear la selección del personal de apoyo nuevo, para adicionarlos a la base de datos de las Agencias de Viajes, de esta forma se podrá contar con personal disponible con valores muy útiles para la organización en el momento que puedan ser requeridos.</p>	<p>No contratar personal que no cumpla con los requisitos mínimos exigidos para el cargo.</p>

Como resultado del diagnóstico, en el cual se maneja el diagrama de Ishikawa, la matriz DOFA, encuestas y entrevistas, podemos concluir lo siguiente:

Muchas de las causas que originan el problema en cuanto a la calidad en la prestación del servicio, no es solo atribuido al personal de apoyo como tal, pues se observa que la empresa tiene mucho que ver con este problema, al no tener identificado un manual de funciones que permita a la persona tener una mayor propiedad de las funciones a realizar, ya sea por la falta de tiempo o disponibilidad del personal en la misma empresa o por el desconocimiento de cómo estructurarlo de una forma adecuada.

Otro aspecto que podría estar generando el problema, es la poca oferta de personal capacitado para la ejecución de los roles, lo que generaría que el área de recursos humanos contrate personal que cumpla con algunos de los requisitos mínimos exigidos para el cargo.

Las Normas de Competencia Laboral ofrecen una alternativa tanto como para las empresas y el personal de apoyo, puesto que se verá reflejado en el aumento de la competitividad y calidad en la prestación de los servicios.

## **4. NORMAS DE COMPETENCIA LABORAL**

### **4.1 INTRODUCCIÓN A LAS NORMAS DE COMPETENCIA LABORAL<sup>36</sup>**

La continua evolución del mundo del trabajo se evidencia en los cambios en los modelos organizacionales, en los sistemas y métodos de producción y trabajo y, por tanto, en las exigencias para el trabajo y los perfiles laborales.

Como consecuencia de estos cambios las calificaciones para el trabajo se transforman y la capacidad de adaptación, basada en una formación flexible, se convierte en el principal seguro de las personas contra el riesgo de desactualización frente a las exigencias para el desempeño Laboral.

La formación para el trabajo es un factor estratégico para promover el bienestar y desarrollo de las personas y el crecimiento económico y social de cualquier país.

La adaptación constante del sistema educativo a las necesidades de los sistemas productivos debe reflejarse en acciones de formación actualizada y oportuna y en el aumento progresivo de la inversión de los empresarios y el estado en la cualificación del talento humano.

---

<sup>36</sup> Metodología para la Elaboración de Normas de Competencia Laboral - SENA

Un modelo nacional de formación y certificación basado en Normas de Competencias Laboral, contribuye a la cualificación y mejor funcionamiento del mercado de trabajo, fortaleciendo la satisfacción de las necesidades de desarrollo y vinculación de las personas al mundo laboral y orientando la formación profesional hacia acciones pertinentes y flexibles, como fundamento de calidad y equidad.

El desarrollo de modelos de gestión del talento humano con base en competencia, integrados a los objetivos y estrategias empresariales y a las posibilidades de desarrollo personal y construcción social, económica, política y cultural, permitirá en el mediano y en el largo plazo que las empresas sean competitivas y las personas tengan trabajos de calidad.

En la construcción de estos modelos, las descripciones estandarizadas de los desempeños requeridos en funciones laborales mediante Normas de Competencia, son útiles para los trabajadores, las empresas, las entidades de formación y el estado.

A los Trabajadores les muestran un espacio de desempeño laboral que amplía sus posibilidades de trabajo y desarrollo personal y social; les establecen claramente los requerimientos para el desempeño ocupacional, para evaluar su competencia ante tales requerimientos, identificar sus necesidades de actualización laboral y obtener el reconocimiento de sus competencias.

A las Empresas les facilita el desarrollo de modelos de gestión del talento humano basados en el desempeño, aplicables a la selección, inducción, capacitación, evaluación, construcción de itinerarios profesionales, escalafonamiento, promoción y compensación.

Para las Entidades de Formación son insumo fundamental para actualizar la respuesta de formación, desarrollar acciones de formación actualización de docentes, mejorar los procedimientos de orientación ocupacional y profesional, reconocer aprendizajes previos; en síntesis, mejorar la calidad, pertinencia y flexibilidad de la oferta de formación.


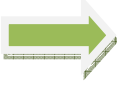

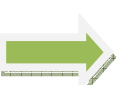
El Estado puede utilizar las Normas de Competencia y los productos asociados a su elaboración para generar mecanismo de articulación entre niveles educativos y aprendizajes en la escuela y el trabajo y para formular políticas y programas de educación, trabajo y desarrollo.

#### **4.2 COMPONENTES NORMATIVOS<sup>37</sup>**

Un elemento de competencia describe el resultado laboral que un trabajador debe lograr en el desempeño de una contribución individual, mediante cuatro componentes normativos:

---

<sup>37</sup> Ibid

Criterios de Desempeño		Especificaciones de calidad del desempeño.
Rango de Aplicación		Ámbito de aplicación y demostración de la competencia.
Conocimiento y Comprensión Esenciales		Principios, leyes, conceptos, que el trabajador tiene que saber para lograr el desempeño competente.
Evidencias Requeridas		Pruebas que demuestren la competencia laboral de la persona.

### **Criterios de Desempeño**

Los criterios de desempeño describen la calidad requerida en el desempeño del elemento de competencia. Sus enunciados responden a la pregunta ¿Cómo puede saberse si una persona es competente en el elemento de competencia?

El conjunto de estos criterios es la base para la evaluación del trabajador en el elemento de competencia. La satisfacción de todos ellos constituye la competencia plena en un elemento.

Los criterios de desempeño:

- Se redactan siguiendo la estructura OBJETO + VERBO + CONDICION.
- Describen los resultados de la actividad laboral y no la actividad misma ni los procesos de pensamiento como “entender”, “apreciar”, “saber”.

- Describen únicamente aspectos esenciales o resultados críticos.
- Incluyen una condición que es una declaración que permite evaluar si el trabajador satisface el criterio enunciado.
- Incluyen exigencias sobre prácticas seguras y saludables en el trabajo.
- Incorporan aspectos de organización laboral (puntualidad, optimización de recursos, manejo de contingencias) y de interacción personal (suministro de información, trabajo con otros).

### **Conocimiento y Comprensión Esenciales**

Para cada elemento de competencia se especifica el conocimiento esencial requerido en el desempeño de la función local que describe.

Las especificaciones de conocimientos enumeran las teorías, principios y conceptos que se aplican en el elemento de competencia.

Cada especificación de conocimiento se relaciona directamente con uno o más criterios de desempeño.

## **Rango de Aplicación**

El rango de aplicación determina los diferentes contextos donde debe lograrse y demostrarse el desempeño descrito en el elemento de competencia, precisando su alcance.

Una persona es competente en un elemento de competencia cuando logra el resultado que él describe, con la calidad expresada en los criterios de desempeño, en los diversos contextos en el rango de aplicación.

Metodológicamente este rango se enuncia en categorías críticas, que agrupan variantes de la competencia que describe el elemento, como:

- Tipos de clientes o usuarios
- Clases de tecnologías utilizadas
- Tipos de equipos, herramientas y materiales utilizados
- Procesos, métodos y procedimientos aplicados
- Tipos de especificaciones de seguridad
- Naturaleza de la información generada o utilizada
- Ambientes de trabajo en los cuales se opera
- Productos de trabajo en los cuales se opera
- Productos y servicios en los cuales se aplica el desempeño descrito.



## **Evidencias Requeridas**

El juicio sobre las competencias de una persona en un elemento de competencias se basa en la evaluación que evidencia su desempeño, que demuestren que los criterios de desempeño han sido completamente cubiertos para el rango de aplicación.

Para cada elemento de competencia se especifica:

- Los productos elaborados por el trabajador que evidencian su competencia en el elemento correspondiente.
- Las situaciones y la cantidad de ocasiones en que es crucial verificar el desempeño del trabajador.
- Las evidencias de conocimiento y comprensión que, al no poder verificarse directamente en el desempeño, deben obtenerse mediante pruebas orales o escritas, simulaciones o testimonios.

Las evidencias deben prever la verificación de situaciones contingentes o que ocurren rara vez.

La combinación efectiva de evidencias por producto, por desempeño y por conocimiento y comprensión sustenta la evaluación objetiva de la competencia de una persona para desempeñar la función descrita en el elemento de competencia. Se debe tener especial cuidado en lograr equilibrio entre evidencias de producto, evidencias de desempeño y evidencias de conocimientos para que los posteriores procesos de evaluación de la competencia de los trabajadores no se centren solo en aspectos teóricos o solo en lo práctico.

### 4.3 ANÁLISIS FUNCIONAL<sup>38</sup>

El análisis funcional es un método de cuestionario y de enfoque que permite la identificación del propósito clave de la sub-área de desempeño, como punto de partida para enunciar y correlacionar que den desarrollar las personas para lograrlo, hasta especificar sus contribuciones individuales.

#### *Objetivos*

General: Correlacionar las funciones que deben desarrollar los trabajadores para lograr el propósito clave de una sub-área de desempeño

Específicos:

- Describir el propósito clave de la sub-área de desempeño
- Enunciar las funciones laborales necesarias y suficientes para el logro del propósito clave, hasta identificar las contribuciones individuales de la personas.

#### *Principios del análisis funcional*

La descripción de funciones laborales con base en el análisis funcional, aplica tres principios:

Las funciones se desglosan de lo general a lo particular. El punto de partida del análisis funcional es el enunciado del **propósito clave** de la sub-área de desempeño, como

---

<sup>38</sup> Ibid

referente permanente para describir las funciones que tienen que desarrollar los grupos de trabajadores, hasta enunciar funciones que puede hacer una persona. Las funciones no deben asociarse a estructuras ocupacionales particulares de las empresas. El análisis funcional describe QUÉ funciones se realizan y NO quien lo hace.

Las funciones describen lo que hace el trabajador: Al enunciar funciones laborales se trabaja en la perspectiva de establecer estándares del desempeño de las personas y, por lo tanto, no se trata de identificar lo que hacen los equipos y las maquinas, sino de describir con precisión lo que hace el trabajador para obtener los resultados esperados en el sistema productivo.

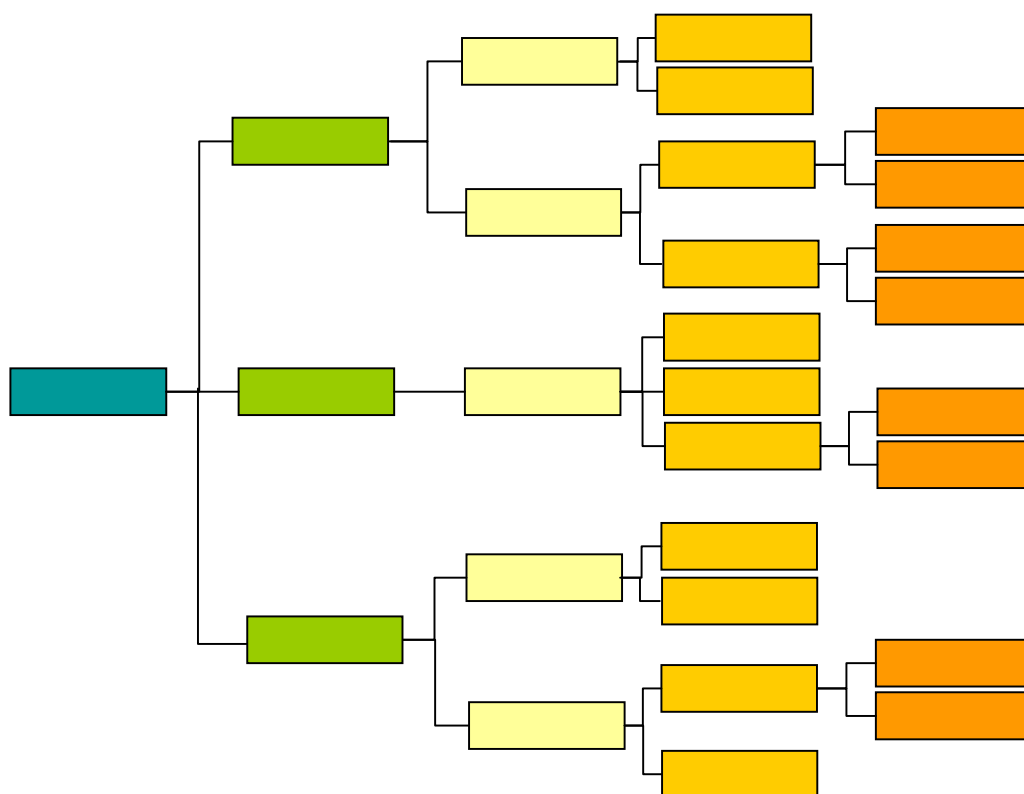
El Análisis funcional identifica funciones laborales transferibles: Todas las funciones laborales se describen como logros verificables y evaluables de los desempeños de las personas en sistemas productivos de características variables. Por esta razón, se evita asociar las funciones a tecnologías, procesos o formas organizativas específicas. La transferibilidad de desempeños amplía las posibilidades de movilidad laboral y desarrollo personal.<sup>39</sup>

En la figura 2, se puede apreciar la estructura del mapa funcional, donde se muestra cada una de las partes por las que está compuesto de forma jerárquica.

---

<sup>39</sup> Ibid

**Figura 2. Estructura del Mapa Funcional**



**Convenciones**

- Propósito Clave
- Funciones Primer Nivel
- Funciones de Segundo Nivel
- Normas
- Elementos de Competencia

#### **4.4 DETERMINACIÓN DE LAS NORMAS DE COMPETENCIA LABORAL PARA EL PERSONAL DE APOYO EN LAS AGENCIAS DE VIAJES**

Para la determinación de las Normas de Competencia Laboral, en las cuales debe ser competente el personal de apoyo contratado en las Agencias de Viajes, se tuvo en cuenta algunas de las preguntas estipuladas en la hoja cuestionario de análisis (ver Anexo D).

Para determinar el propósito clave se tuvo en cuenta el área dentro el cual el personal de apoyo desarrolla sus actividades, dentro de la mesa sectorial del turismo, se seleccionó aquella que hiciera referencia al propósito de la investigación.

Para identificar los criterios de desempeño, se analizaron las preguntas que se mencionan a continuación, puesto que darán a conocer criterios en los cuales el trabajador debe ser competente, las preguntas son:

- ¿Qué función debe realizar la persona y cómo debe ejecutarla?
- ¿Qué tipo de imprevistos puede llegar a enfrentar?
- ¿Qué informaciones debe considerar relevantes?
- ¿Qué y cómo debe solucionar las situaciones?
- ¿Qué tipo de información a persona debe relevar?

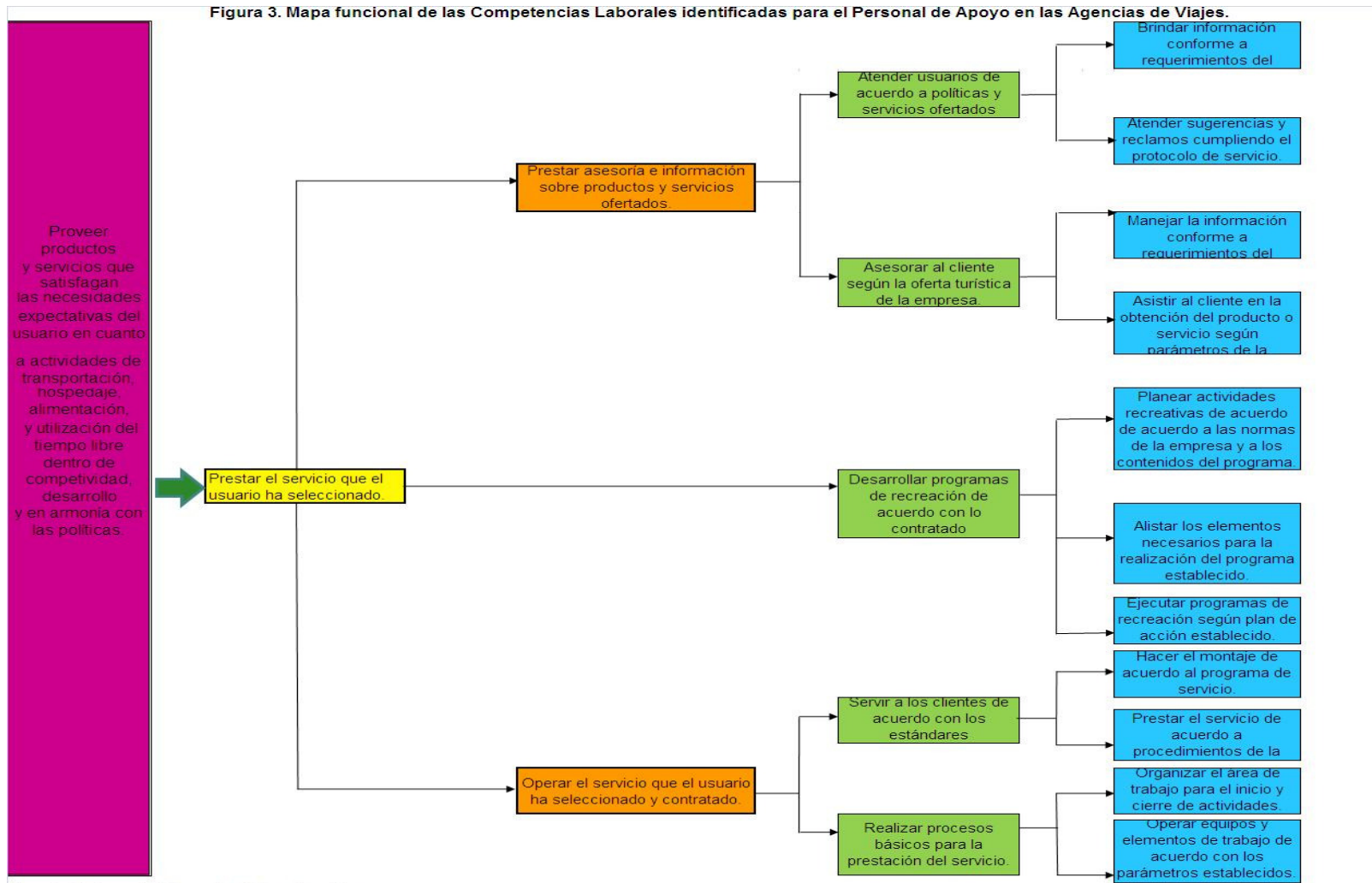
Para saber cuáles serían los Elementos de Competencia y Comprensiones Esenciales se tomaron como base las preguntas realizadas en la entrevista y el cuestionario aplicado en las Agencias de Viajes para la realización del diagnóstico, como por ejemplo, en que se debería capacitar al personal de apoyo. Además se tuvo en cuenta

el análisis DOFA y las funciones que el personal realiza. Debido a que este es un punto muy importante, porque responde a la pregunta ¿Que tiene que saber el trabajador?

Con toda la información recopilada, se procedió a buscar en el mapa funcional que maneja el SENA (el cual puede ser descargado virtualmente) y se procedió a buscar un propósito clave que se ajustara a los servicios objeto de investigación. Una vez encontrado se procedió a buscar las normas que respondieran a los interrogantes y en cuyos elementos de competencias, que son las contribuciones que finalmente van a aportar los trabajadores para el desempeño de sus roles, especificaran los criterios que las Agencias de Viajes consideraban debía saber el trabajador.

Al realizar lo anterior, se construyó el mapa funcional que a continuación se muestra con las normas identificadas (ver Anexo F) para el personal de apoyo que labora en las Agencias de Viajes operadoras de Congresos y/o Eventos.

Figura 3. Mapa funcional de las Competencias Laborales identificadas para el Personal de Apoyo en las Agencias de Viajes.



Fuente: Autoras del Proyecto de Investigación

Elaborado por  
KETTY M. TAPIA DÍAZ  
M. CAROLINA MORENO HERNANDEZ

Revisado por:  
JORGE VILLANUEVA-ASESOR EXTERNO  
DEL SENA

Aprobado por:  
ELIANA MORENO MADRIÑAN-AVIATUR  
LIZETH BERBEL VALBUENA-TCI ESTRELLA LTDA.  
YAIRA LOPEZ BARON- GEMINI TRAVEL & TOURS S.A.  
BEATRIZ DAGER- DAGER TOURS  
TULIO VIVES- CONTACTOS

#### **4.5 PROCESO DE CAPACITACIÓN DE COMPETENCIAS LABORALES PARA EL PERSONAL DE APOYO**

Con el objetivo de aumentar la competitividad del personal de apoyo en la ejecución de sus roles dentro de los eventos y/o congresos, se ha estipulado un proceso que consta de varios pasos, los cuales se mencionan a continuación:

1. Evaluación de desempeño: El personal de apoyo será evaluado en el ítem **Evidencias Requeridas**, estipulada en cada uno de los elementos de las normas. En esta prueba se evaluarán los conocimientos y niveles de calidad que debe tener la persona para el desarrollo de sus actividades, expuestas por la norma. Una vez presentada la evaluación se determinará si la persona es o no competente. En caso que la persona sea competente se certificará en la norma evaluada, si no, se debe seguir con el proceso.
2. Formación y Entrenamiento: Una vez completado el paso anterior, la persona calificada como no competente se deberá formar y entrenar en los conocimientos en los cuales le hizo falta dominio. Para ello se apoyan en el ítem que corresponde a **Conocimientos y Compresiones Esenciales** de la norma. El entrenamiento se debe ejecutar en los espacios estipulados por la norma concerniente al ítem **Rangos de Aplicación**.
3. Certificación: Culminado el proceso de formación y entrenamiento la persona debe ser evaluada nuevamente, debido a que solo la formación y entrenamiento no determina si es competente en la norma estipulada para el ejercicio de sus actividades. El personal que cumpla con todos los requisitos de la evaluación será certificado bajo la norma que fue evaluado.



Este proceso es llevado a cabo por el Servicio Nacional de Aprendizaje SENA – Regional Bolívar - Centro de Comercio y servicio, no obstante la empresa puede evaluar y capacitar a su personal, pero la ventaja que se presenta con la participación del SENA en el proceso, es la reducción de los costos en la capacitación y la certificación del personal en dichas competencias; en caso de que la capacitación represente un alto costo para la entidad prestadora de este servicio, los gastos son distribuidos entre el SENA y la empresa interesada.

## 5. PERFILES DE CARGOS, MANUAL DE FUNCIONES Y COMPETENCIAS

Para determinar los criterios de los perfiles y manual de funciones, fue necesario realizar un análisis de cargos para poder obtener información acerca de los mismos, como por ejemplo: Cuáles son los deberes, tareas o actividades a realizar. El procedimiento conllevó a efectuar una investigación en las Agencias de Viajes, siguiendo una metodología, la cual se describirá a continuación:

- Fuentes de datos o información: Las fuentes para la recolección de la información, fueron aquellas personas dentro de las Agencias de Viajes que tienen conocimiento de las funciones y perfil del personal de apoyo contratado en las mismas.
- Recolección de la información sobre el cargo: Para la recolección de la información, se utilizó un cuestionario, para que las personas que tienen conocimientos del personal de apoyo dentro de la organización respondieran las preguntas que en él se encuentran. En este caso se hizo uso de la Hoja Cuestionario de Análisis (ver Anexo D) porque permite identificar el cargo, conocer los procesos en los cuales interviene, describir las funciones, establecer las relaciones internas/ externas y saber cuáles son los requisitos, además de los deberes y tareas que se llevarán a cabo en el puesto, el propósito del mismo, requisitos para realizar el trabajo, el equipo y el material que se utiliza y otra información que se desee obtener.

- Análisis de la información recolectada: Para el análisis de la información, se utilizó el sistema de cuestionario de análisis del cargo, como se mencionó en el ítem anterior, fue necesaria la utilización del cuestionario para efectuar dicho estudio. La información obtenida, deberá ir en la hoja de descripción de cargos.

Para la determinación de las competencias genéricas y específicas, se procedió a utilizar el resumen de competencias de Hay Mcker<sup>40</sup> (ver Anexo E). Para cada cargo se determinó el nivel requerido para su desempeño; entre mas aumente el nivel escogido, la competencia se hace mucho más necesaria para la ejecución de los roles, por lo tanto las competencias seleccionadas con un nivel 5 se tomarán como las competencias diferenciadores y las demás como las competencias genéricas.

Al ejecutar la metodología anteriormente expuesta, se procedió a diseñar el manual de funciones, perfiles y competencias tanto genéricas y específicas como también las laborales, las cuales fueron identificadas en el capítulo 4. Este manual será para uso exclusivo de los servicios de congresos y/o eventos ofrecidos por las Agencias de Viajes, para cada uno de los cargos mencionados en el diagnóstico.

Esto les permitirá a las Agencias de Viajes, saber el tipo de personal de apoyo idóneo a reclutar, de acuerdo a las responsabilidades y tareas a desempeñar, además de las competencias que este tipo de personal deberá tener para la ejecución de sus roles.

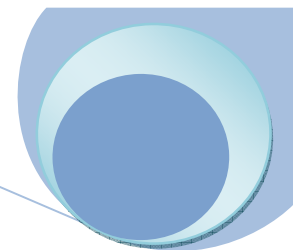
---

<sup>40</sup> Publicación de RODRIGUEZ Trujillo, Nelson - Ph D Escuela de Psicología, Universidad Central de Venezuela. Selección Efectiva De Personal Basada En Competencias.

A continuación, se puede apreciar el manual de funciones, perfiles y competencias elaborado para las Agencias de Viajes, el cual fue debidamente revisado y aprobado por las personas encargadas del manejo del personal de apoyo.

*Manual de Funciones, Perfiles y  
Competencias para el Personal de Apoyo  
en las Agencias de Viajes Operadoras de  
Congresos y/o Eventos en la ciudad de  
Cartagena de Indias*





**Realizado por:**

Ketty Maria Tapia Diaz

Maria Carolina Moreno Hernandez

**Revisado por:**

Eliana Moreno Madriñan, Aviatur

Yaira López Barón, Gema Tours S.A

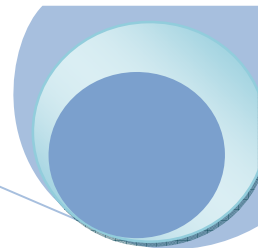
Lizeth Verbel Balbuena, TCI Estrellas

Tulio Vives, Contactos

Beatriz Dager, Dager Tours

**Fecha de elaboración:**

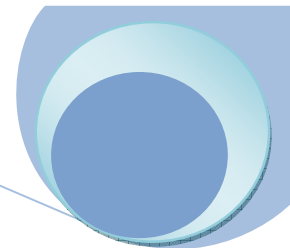
Cartagena de Indias, Octubre de 2008



## **PRESENTACIÓN**

El presente manual contiene el perfil y las tareas que desarrollara el personal de apoyo contratado en las Agencias de Viajes en los servicios de Congresos y/o Eventos Sociales, estableciendo claramente las responsabilidades y las obligaciones que cada cargo conlleva.

Será responsabilidad de cada Agencia de Viajes, la actualización del manual bajo los requerimientos y necesidades que en un momento dado deban ser incluidas en un cargo.



## DEFINICIONES

### Intensidad del proceso mental

SENCILLA: La elección sencilla de cosas aprendidas en situaciones simples.

CON MODELOS: La elección de cosas aprendidas en situaciones conocidas y previamente establecidas.

INTERPOLATIVO: Elegir lo aprendido, las experiencias y aplicarlas a situaciones nuevas o parecidas.

ADAPTACIÓN: Implica contar con un pensamiento analítico, interpolativo, evaluativo y/o consultivo, que genere soluciones dentro de situaciones variables.

### Habilidades para Relaciones Interpersonales

BÁSICA: Normal cortesía y eficiencia

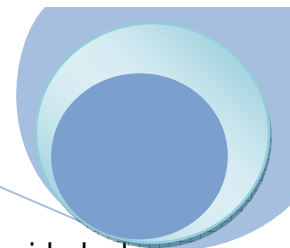
IMPORTANTE: Es importante influir y/o servir a los demás, así como la comprensión de los otros.

CRITICA: Es de máxima importancia el tener habilidades aisladas o combinadas para comprender, seleccionar, desarrollar y motivar a las personas.

### Competencias

ORIENTACIÓN AL LOGRO: Realizar las tareas de forma óptima, independiente de los problemas o situaciones que se presenten.





**PREOCUPACION POR ORDEN, CALIDAD Y PRECISIÓN:** Es la capacidad de establecer controles que permitan ejercer las actividades de forma efectiva.

**INICIATIVA:** Aprovechar las oportunidades que se presenten y reaccionar ante las situaciones sin esperar a se le diga lo que se tiene que hacer.

**BÚSQUEDA DE INFORMACIÓN:** Curiosidad por ampliar la información que ha sido mencionada. Investigar

**COMPRENSIÓN INTERPERSONAL:** Comprender los pensamientos que otra persona, grupos o instituciones manifiestan.

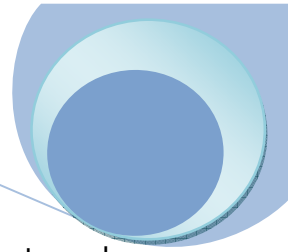
**ORIENTACIÓN AL SERVICIO AL CLIENTE:** Mostrar interés hacia las necesidades o requerimientos de los clientes, con el objetivo de anticiparse, reconocerlas y satisfacerlas.

**IMPACTO E INFLUENCIA:** Es la habilidad para persuadir, convencer, negociar e impresionar a los demás.

**CONCIENCIA ORGANIZACIONAL:** Reconocer las relaciones dentro de las misma empresa u otras organizaciones, clientes, proveedores, etc.

**ESTABLECIMIENTO DE RELACIONES:** Capacidad para relacionarse con clientes, proveedores, además de mantener una buena voluntad y comprensión entre la organización y sus clientes internos y externos.

**DESARROLLO DE OTROS:** Estar al tanto de las necesidades de desarrollo del resto del personal.



**ASERTIVIDAD:** Utilizar el poder de determinada posición para apoyar y orientar a los demás para el logro de objetivos.

**TRABAJO EN EQUIPO:** Es poder trabajar y hacer que los demás trabajen colaborando unos con otros.

**LIDERAZGO:** Es la capacidad para influenciar en el equipo para motivarlos a conseguir los metas en el trabajo a desempeñar, lo que conllevara a cumplir con las objetivos propuestas.

**PENSAMIENTO ANALÍTICO:** Es poder comprender las partes de un problema o situación.

**PENSAMIENTO CONCEPTUAL:** Es la capacidad para comprende las partes de un problema como un todo.

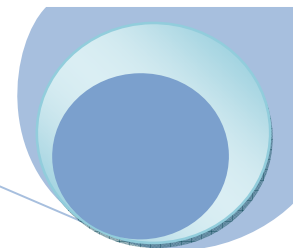
**PERICIA:** Dominio de un cuerpo de conocimientos relacionado con el trabajo a desempeñar.

**AUTOCONTROL:** Mantener vigiladas las emociones o los impulsos.

**AUTOCONFIANZA:** Creer en las capacidades propias.

**FLEXIBILIDAD:** Habilidad para trabajar efectivamente en diversas situaciones con diferentes individuos y grupos, aceptando los cambios que puedan presentarse.

**COMPROMISO ORGANIZACIONAL:** Es la capacidad de aceptar como un deber el logro de los objetivos de la organización.

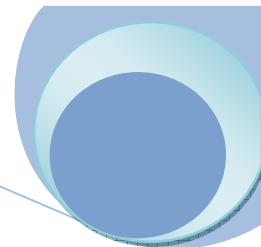


### **Tipo de Supervisión**

**SUPERVISIÓN TÉCNICA:** Asigna, instruye y comprueba el trabajo.

**SUPERVISIÓN TÉCNICA Y ADMINISTRATIVA:** Planea, asigna, instruye, coordina y comprueba el trabajo. Responde la actuación del personal y puede llamarle la atención verbalmente o por escrito.

**SUPERVISIÓN COMPLETA:** Planea, asigna, instruye, coordina y comprueba el trabajo. Responde por la educación, actuación y disciplina del personal y tiene autoridad para sancionar las faltas.



## **1. NOMBRE DEL CARGO: JEFE DE SALA**

### **A. GENERALIDADES DEL CARGO**

ÁREA: Congresos y Convenciones, Eventos

CARGO JEFE INMEDIATO: Coordinador de Congresos/ Coordinador de Eventos

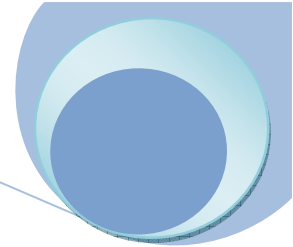
NIVEL DEL CARGO: Operativo

### **B. PROPÓSITO DEL CARGO (MISIÓN)**

Dirigir y controlar el espacio donde se llevara a cabo el congreso y/o evento.

### **C. FUNCIONES DEL CARGO**

- i. Resolver cualquier inquietud o anomalía por parte del público asistente y personas a cargo.
- ii. Revisar que las condiciones ambientales del espacio sean agradables y que el montaje sea como fue requerido.
- iii. Supervisar que la señalización de las mesas este de acuerdo a los conferencistas que en el momento participaran.
- iv. Estar en contacto permanente con el técnico de equipos y salón para el manejo de luces.
- v. Estar en el salón de reunión pendiente de las conferencias, de los conferencistas y que las ayudas audiovisuales estén en el lugar solicitado y funcionando.
- vi. Supervisar al personal a cargo, que estén ejerciendo sus funciones sin ningún contratiempo.
- vii. Coordinar que el refrigerio este a tiempo y acorde a lo solicitado.



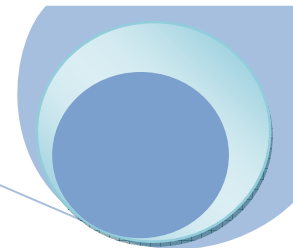
## **D. RELACIONES ORGANIZACIONALES**

- i. Cargos bajo dependencia directa: Relacionista entrega de materiales, Relacionista para salón de exposiciones y/o coordinador de stand y todero.
- ii. Cargos que reportan a su mismo jefe: Relacionista aeropuerto, relacionista para información y relacionista atención conferencistas.
- iii. Relaciones de trabajo
  - ◆ Relaciones Internas: Coordinador de congresos, coordinador de eventos, asistentes o auxiliares de operaciones y coordinador de recursos humanos.
  - ◆ Relaciones Externas: Clientes, conferencistas, técnico de luces y equipos y cualquier persona que trabaje dentro del lugar donde se realizara el evento.

Para las relaciones interpersonales, se hace necesario que el cargo tenga una habilidad CRÍTICA.

## **E. TOMA DE DECISIONES**

- i. Cualquier decisión que se necesite tomar debe ser consultada y aprobada por el jefe inmediato.
- ii. Problemas propios del cargo:
  - ◆ Las condiciones ambientales del lugar a realizar el evento no sean las adecuadas.
  - ◆ Lo equipos no funcionen correctamente.
  - ◆ El personal a cargo no esté en el lugar y a la hora indicada.
  - ◆ Retraso de algún miembro expositor no esté a la hora fijada, lo que causaría retrasos en la planeación.
  - ◆ El refrigerio no este a la hora solicitada y no cumpla con los requerimientos.

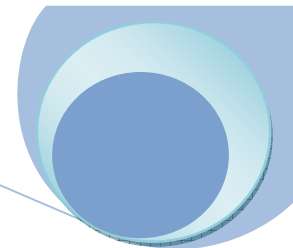


- iii. Solución a problemas
  - ◆ Los problemas relacionados con el ambiente y equipos del lugar del evento, se debe recurrir a la persona encarga.
  - ◆ En cuanto al personal a cargo, se debe ubicar a la persona al número personal (el cual aparece en su hoja de vida), en caso de no ubicarlo se debe reportar al jefe inmediato para dar solución.

Para identificar, analizar y solucionar problemas correspondientes al cargo, se hace necesaria una intensidad en el proceso mental INTERPOLATIVA.

## F. REQUISITOS DEL CARGO

- i. Educación: Para desempeñar satisfactoriamente el cargo se requiere tener título tecnológico o profesional.  
El cargo requiere un manejo excelente de idiomas, hablado, escrito y leído, para eventos donde la participación de conferencistas y público asistente así lo requiera.
- ii. Experiencia: En eventos anteriores, mínimo 6 meses.
- iii. Habilidades
  - ◆ Habilidad Administrativa: Implica la habilidad para integrar y coordinar funciones diversas en naturaleza y objetivos, o la coordinación de una función que afecte significativamente la planeación y las operaciones de la empresa.
  - ◆ Habilidad Manual: para el desempeño del cargo se requiere poca habilidad manual.

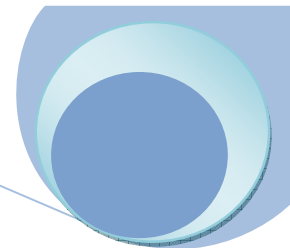


## G. RESPONSABILIDADES

- i. Por equipos: Responde por el correcto estado de los equipos que proporcionen las Agencias para el desempeño de su roles, como: computador, impresoras, celulares, etc.
- ii. Por Herramientas: Cronograma del evento, directorio telefónico del personal, etc.
- iii. Por Información: La información es de poca importancia y en su revelación podría resultar perjudicial por las actividades de la empresa o bien, tiene acceso a información observada que es de conocimiento colectivo.
- iv. Por supervisión: Para el desempeño del cargo, corresponde ejercer una supervisión técnica y administrativa.

## H. COMPETENCIAS

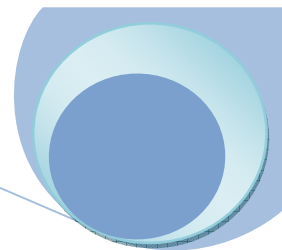
- i. Elementos de competencia laboral
  - ◆ Brindar información conforme a requerimientos del cliente.
  - ◆ Atender sugerencias y reclamos cumpliendo con el protocolo de servicio.
  - ◆ Organizar el área para el inicio y cierre de actividades.
  - ◆ Operar equipos y elementos de trabajo de acuerdo con los parámetros establecidos.
  - ◆ Manejar la información conforme a requerimientos del usuario.
  - ◆ Asistir al cliente en la obtención del producto o servicio según parámetros de la empresa.



ii. Competencias Genéricas y Específicas

CONGLOMERADO	COMPETENCIAS	NIVEL				
		1	2	3	4	5
I. Logro y Acción	Orientación al Logro					X
	Preocupación por Orden, Calidad y Precisión					X
	Iniciativa					X
	Búsqueda de Información.				X	
II. Apoyo y Servicio Humano	Comprensión Interpersonal				X	
	Orientación al Servicio al Cliente					X
III. Impacto e Influencia	Impacto e Influencia					X
	Conciencia Organizacional					X
	Establecimiento de Relaciones				X	
IV. Gerencia	Desarrollo de Otros					X
	Asertividad y Uso del Poder Posicional					X
	Trabajo en Equipo y Cooperación					X
	Liderazgo de Equipo					X
V. Cognitivo	Pensamiento Analítico				X	
	Pensamiento Conceptual				X	
	Pericia (Expertise)					X
VI. Efectividad Personal	Autocontrol				X	
	Autoconfianza				X	
	Flexibilidad				X	
	Compromiso Organizacional					X





## **2. NOMBRE DEL CARGO: Relacionista Atención Conferenciantes**

### **A. GENERALIDADES DEL CARGO**

AREA: Congresos y Convenciones, Eventos

CARGO JEFE INMEDIATO: Coordinador de Congresos/ Coordinador de Eventos

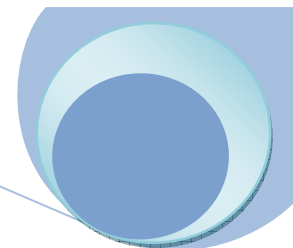
NIVEL DEL CARGO: Operativo

### **B. PROPÓSITO DEL CARGO (MISIÓN)**

Asistir al conferencista y resolver cualquier inquietud que este pueda tener desde su llegada a la ciudad hasta su partida.

### **C. FUNCIONES DEL CARGO**

- i. Verificar con la aerolínea si el conferencista aparece en la lista de pasajeros del vuelo que les fue reportado.
- ii. Recibir a los conferencistas por medio de un cartel, para que puedan ser ubicados de una manera fácil.
- iii. Coordinar el transfer in del conferencista.
- iv. Dirigir al conferencista al salón donde se va a llevar a cabo la conferencia.
- v. Asistir cualquier inquietud o anomalía por parte del expositor.
- vi. Coordinar los requerimientos de los expositores tanto los básicos como los audiovisuales como por ejemplo: teléfono, equipos audiovisuales, entre otros.
- vii. Entregar el material del evento pertinente al conferencista.
- viii. Revisar las horas de las conferencias.
- ix. Reconfirmar los vuelos de regreso y en todo lo posible sacarles pasa bordo anticipado.
- x. Coordinar el transfer out del conferencista.



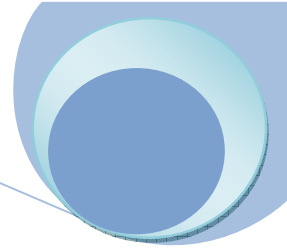
## D. RELACIONES ORGANIZACIONALES

- i. Cargos bajo dependencia directa: Ninguno
- ii. Cargos que reportan a su mismo jefe: Relacionista aeropuerto, relacionista para información, jefe de sala, todero y relacionista entrega de materiales.
- iii. Relaciones de trabajo
  - ◆ Relaciones Internas: Coordinador de congresos, coordinador de eventos, asistentes o auxiliares de operaciones, coordinador de recursos humanos, jefe o asistente de transporte y conductores.
  - ◆ Relaciones Externas: Conferencistas, proveedores (de acuerdo a lo que el conferencista requiera), conductores no pertenecientes a las Agencias de Viajes y aerolíneas.

Para las relaciones interpersonales, se hace necesario que el cargo tenga una habilidad BÁSICA.

## E. TOMA DE DECISIONES

- i. Cualquier decisión que se necesite tomar debe ser consultada y aprobada por el jefe inmediato.
- ii. Problemas propios del cargo:
  - ◆ El conferencista no aparezca la lista de pasajeros del vuelo que les fue reportado.
  - ◆ El transporte para realizar los transferes no se presenten o no lleguen a tiempo.
  - ◆ Los equipos solicitados por el expositor no estén en el lugar requerido o estén en malas condiciones.
  - ◆ Retraso del vuelo asignado al conferencista

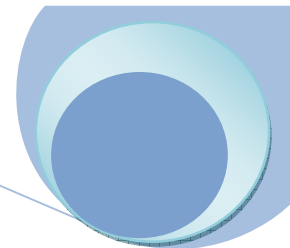


- iii. Solución de problemas
  - ◆ Si el conferencista no aparece en la lista de pasajeros, buscar que vuelo le fue asignado.
  - ◆ En caso de ausencia del transporte, se debe localizar al conductor al número telefónico.
  - ◆ En los problemas relacionados con el funcionamiento del equipo se debe recurrir a la persona encargada.
  - ◆ Si el vuelo asignado al conferencista está retrasado, cambiar sí hay vuelo disponible, en caso de que no sea posible, se debe informar a este la situación.

Para identificar, analizar y solucionar problemas correspondientes al cargo, se hace necesaria una intensidad en el proceso mental INTERPOLATIVA.

## **F. REQUISITOS DEL CARGO**

- i. Educación: Para desempeñar satisfactoriamente el cargo se requiere mínimo que la persona sea estudiante Universitario.
- ii. El cargo requiere un manejo excelente de idiomas, hablado, escrito y leído.
- iii. Experiencia: En eventos anteriores, mínimo 3 meses.
- iv. Habilidades
  - ◆ Habilidad Administrativa: Implica la habilidad para ejecución y/o supervisión de una o varias actividades muy específicas en objetivos y contenido, con un apropiado conocimiento de las actividades.
  - ◆ Habilidad Manual: Para el desempeño del cargo se requiere poca habilidad manual.

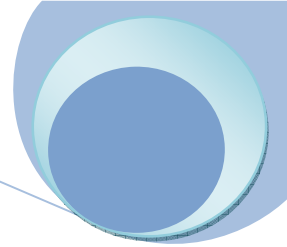


## **G. RESPONSABILIDADES**

- i. Por Equipos: Responde por el correcto estado de los equipos que proporcionen las Agencias para el desempeño de su roles, como por ejemplo celulares.
- ii. Por Herramienta: Listado de actividades a ejecutar por el conferencista durante su estadía en la ciudad, Cartel personalizado.
- iii. Por Material: Material del evento concerniente al conferencista.
- iv. Por Información: Tiene alto acceso a información importante y reservada, cuya divulgación podría ocasionar pérdidas y daños. Son pocas las personas que conoce esta información.

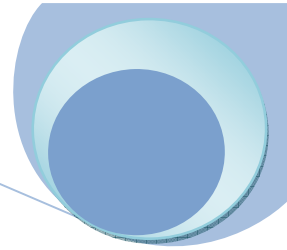
## **H. COMPETENCIAS**

- i. Elementos de competencia laboral
  - ◆ Brindar información conforme a requerimientos del cliente.
  - ◆ Atender sugerencias y reclamos cumpliendo con el protocolo de servicio.
  - ◆ Manejar la información conforme a requerimientos del usuario.
  - ◆ Asistir al cliente en la obtención del producto o servicio según parámetros de la empresa.



ii. Competencias Genéricas y Específicas

CONGLOMERADO	COMPETENCIAS	NIVEL				
		1	2	3	4	5
I. Logro y Acción	Orientación al Logro					X
	Preocupación por Orden, Calidad y Precisión					X
	Iniciativa					X
	Búsqueda de Información.				X	
II. Apoyo y Servicio Humano	Comprensión Interpersonal				X	
	Orientación al Servicio al Cliente					X
III. Impacto e Influencia	Impacto e Influencia	X				
	Conciencia Organizacional					X
	Establecimiento de Relaciones				X	
IV. Gerencia	Desarrollo de Otros	X				
	Asertividad y Uso del Poder Posicional	X				
	Trabajo en Equipo y Cooperación			X		
	Liderazgo de Equipo	X				
V. Cognitivo	Pensamiento Analítico			X		
	Pensamiento Conceptual			X		
	Pericia (Expertice)	X				
VI. Efectividad Personal	Autocontrol					X
	Autoconfianza				X	
	Flexibilidad					X
	Compromiso Organizacional					X



### **3. NOMBRE DEL CARGO: Relacionista Aeropuerto**

#### **A. GENERALIDADES DEL CARGO**

ÁREA: Congresos y Convenciones, Eventos

CARGO JEFE INMEDIATO: Coordinador de Congresos/ Coordinador de Eventos

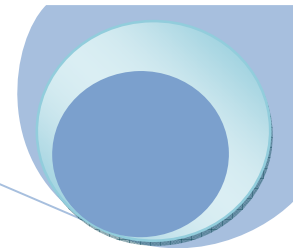
NIVEL DEL CARGO: Operativo

#### **B. PROPÓSITO DEL CARGO (MISIÓN)**

Recibir y asistir a los pasajeros bajo las condiciones establecidas desde la llegada a la ciudad hasta su salida.

#### **C. FUNCIONES DEL CARGO**

- i. Recibir a los pasajeros al momento de su llegada.
- ii. Coordinar la asistencia en el manejo del equipaje.
- iii. Verificar que el transporte asignado este en el aeropuerto.
- iv. Brindar información a los pasajeros en lo referente a los hoteles en los cuales se pueden hospedar, como también el sitio donde pueden reclamar sus maletas en caso tal este servicio no haya sido contratado con la Agencia de Viajes.
- v. Asistir al pasajero en la salida del vuelo.
- vi. Vender tiquetes en el aeropuerto.
- vii. Estar pendiente de la oficina ubicada en el aeropuerto.



## D. RELACIONES ORGANIZACIONALES

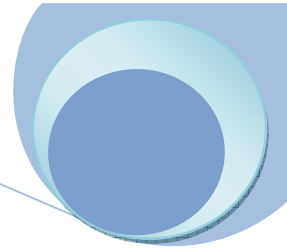
- i. Cargos bajo dependencia directa: Ninguno
- ii. Cargos que reportan a su mismo jefe: Relacionista para información, jefe de sala, todero, maestro de ceremonia, relacionista atención conferenciantes, relacionista entrega de materiales y todero.
- iii. Relaciones de trabajo
  - ◆ Relaciones Internas: Coordinador de congresos, coordinador de eventos, asistentes o auxiliares de operaciones, coordinador de recursos humanos, conductores, coordinador de Individuales y tiqueteadores.
  - ◆ Relaciones Externas: Pasajeros, Conferencistas, aerolíneas y conductores no pertenecientes a las Agencias de Viajes.

Para las relaciones interpersonales, se hace necesario que el cargo tenga una habilidad BÁSICA.

## E. TOMA DE DECISIONES

- i. Cualquier decisión que se necesite tomar debe ser consultada y aprobada por el jefe inmediato.
- ii. Problema propio del cargo
  - ◆ Transporte asignando no se encuentre a la hora estipulada.
- iii. Solución del problema
  - ◆ Localizar al conductor que le corresponde el servicio.

Para identificar, analizar y solucionar problemas correspondientes al cargo, se hace necesaria una intensidad en el proceso mental INTERPOLATIVA.



## F. REQUISITOS DEL CARGO

- i. Educación: Para desempeñar satisfactoriamente el cargo se requiere mínimo que la persona sea técnico.

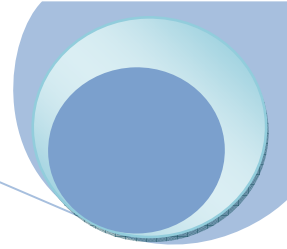
El cargo requiere un manejo excelente de idiomas, hablado, escrito y leído, además de conocimientos del programa Amadeus.

- ii. Experiencia: 1 año en cargos similares.
- iii. Habilidades
  - ◆ Habilidad Administrativa: Implica la habilidad para integrar y coordinar funciones diversas en naturaleza y objetivos, o la coordinación de un función que afecte significativamente la planeación y las operaciones de la empresa.
  - ◆ Habilidad Manual: Para el desempeño del cargo se requiere mucha manual.

## G. RESPONSABILIDADES

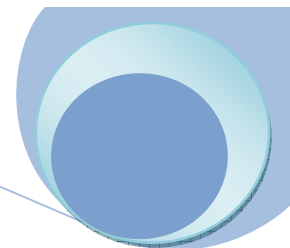
- i. Por Equipos: Responde por el correcto estado de los equipos que proporcionen las Agencias para el desempeño de su roles como computador, celular, teléfono, maquina tiqueteadora, fax, etc.
- ii. Por Herramientas: Listado de pasajeros, programa Amadeus, cartel.
- iii. Por Información: Tiene alto acceso a información importante y reservada, cuya divulgación podría ocasionar pérdidas y daños. Son pocas las personas que conocen esta información.





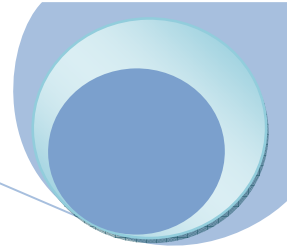
## H. COMPETENCIAS

- i. Elementos de Competencia Laboral
  - ◆ Brindar información conforme a requerimientos del cliente.
  - ◆ Asistir sugerencias y reclamos cumpliendo con el protocolo de servicio.
  - ◆ Manejar la información conforme a requerimientos del usuario.
  - ◆ Asistir al cliente en la obtención del producto o servicio según parámetros de la empresa.



ii. Competencias Genéricas y Específicas

CONGLOMERADO	COMPETENCIAS	NIVEL				
		1	2	3	4	5
I. Logro y Acción	Orientación al Logro					X
	Preocupación por Orden, Calidad y Precisión					X
	Iniciativa			X		
	Búsqueda de Información.					X
II. Apoyo y Servicio Humano	Comprensión Interpersonal				X	
	Orientación al Servicio al Cliente					X
III. Impacto e Influencia	Impacto e Influencia	X				
	Conciencia Organizacional				X	
	Establecimiento de Relaciones				X	
IV. Gerencia	Desarrollo de Otros			X		
	Asertividad y Uso del Poder Posicional	X				
	Trabajo en Equipo y Cooperación					X
	Liderazgo de Equipo	X				
V. Cognitivo	Pensamiento Analítico			X		
	Pensamiento Conceptual				X	
	Pericia (Expertice)					X
VI. Efectividad Personal	Autocontrol				X	
	Autoconfianza			X		
	Flexibilidad				X	
	Compromiso Organizacional					X



#### **4. NOMBRE DEL CARGO: Relacionista para Información**

##### **A. GENERALIDADES DEL CARGO**

ÁREA: Congresos y Convenciones, Eventos

CARGO JEFE INMEDIATO: Coordinador de Congresos/ Coordinador de Eventos

NIVEL DEL CARGO: Operativo

##### **B. PROPÓSITO DEL CARGO (MISIÓN)**

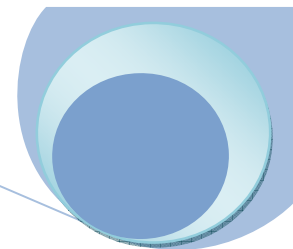
Ofrecer de una manera clara y concisa la información pertinente al evento que se este realizando, como también la información referente a los diferentes servicios que la empresa ofrece en cuanto a paquetes, destinos turístico y actividades recreativas.

##### **C. FUNCIONES DEL CARGO**

- i. Informar a los participantes acerca de las reuniones, horarios, eventos, actividades turísticas, restaurantes, hoteles, entre otros, así como datos de la ciudad y sitios de interés.
- ii. Sugerir a los clientes destinos, paquetes turísticos y actividades que pueda realizar en la ciudad.
- iii. Ejecutar la negociación referente a destinos turísticos en la ciudad de Cartagena u otro servicio que el cliente haya seleccionado.

##### **D. RELACIONES ORGANIZACIONALES**

- i. Cargos bajo dependencia directa: Ninguno
- ii. Cargos que reportan a su mismo jefe: Jefe de sala, todero, relacionista atención conferenciantes y relacionista entrega de materiales.
- iii. Relaciones de trabajo



- ◆ Relaciones Internas: Coordinador de congresos, coordinador de eventos, asistentes o auxiliares de operaciones, coordinador de recursos humanos, jefe o asistente de transporte, coordinador de paquetes turísticos, departamento de contabilidad y recepcionista.
- ◆ Relaciones Externas: Clientes, proveedores (islas, chivas, etc.) y aerolíneas.

Para las relaciones interpersonales, se hace necesario que el cargo tenga una habilidad IMPORTANTE.

### **E. TOMA DE DECISIONES**

- i. Cualquier decisión que se necesite tomar debe ser consultada y aprobada por el jefe inmediato.
- ii. Problemas propios del cargo
  - ◆ Falta de material para la ejecución de su rol.
- iii. Solución de problemas
  - ◆ Cualquier falta de material comunicarse con la recepcionista de la agencia para su envío.

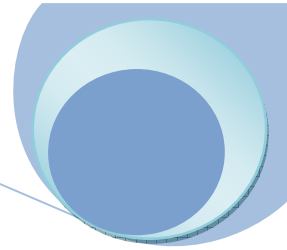
Para identificar, analizar y solucionar problemas correspondientes al cargo, se hace necesaria una intensidad en el proceso mental INTERPOLATIVA.

### **F. REQUISITOS DEL CARGO**

- i. Educación: Para desempeñar satisfactoriamente el cargo se requiere mínimo que la persona sea estudiante universitario.

El cargo requiere un manejo excelente de idiomas, hablado, escrito y leído, conocimientos de la ciudad, como atractivos turísticos, hoteles, restaurantes, etc.

Conocimiento en ventas y mercadeo.



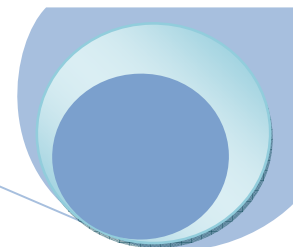
- ii. Experiencia: 3 meses en cargos similares.
- iii. Habilidades
  - ◆ Habilidad Administrativa: Implica la habilidad para ejecución y/o supervisión de una o varias actividades muy específicas en objetivos y contenido, con un apropiado conocimiento de las actividades relacionadas.
  - ◆ Habilidad Manual: Para el desempeño del cargo se requiere mediana habilidad manual.

## **G. RESPONSABILIDADES**

- i. Por Equipos: Responde por el correcto estado de los equipos que proporcionen las Agencias para el desempeño de su roles como computador, teléfono, fax, etc.
- ii. Por Herramientas: Catalogo de servicios, voucher.
- iii. Por Material: Resma de papel, lapicero, resaltadores.
- iv. Por Información: No tiene acceso legítimo a información de carácter confidencial.

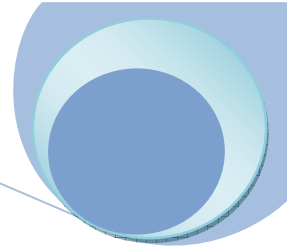
## **H. COMPETENCIAS**

- i. Elementos de Competencia Laboral
  - ◆ Brindar información conforme a requerimientos del cliente.
  - ◆ Atender sugerencias y reclamos cumpliendo con el protocolo de servicio.
  - ◆ Manejar la información conforme a requerimientos del usuario.
  - ◆ Asistir al cliente en la obtención del producto o servicio según parámetros de la empresa.



ii. Competencias Genéricas y Específicas

CONGLOMERADO	COMPETENCIAS	NIVEL				
		1	2	3	4	5
I. Logro y Acción	Orientación al Logro					X
	Preocupación por Orden, Calidad y Precisión				X	
	Iniciativa					X
	Búsqueda de Información.					X
II. Apoyo y Servicio Humano	Comprensión Interpersonal				X	
	Orientación al Servicio al Cliente					X
III. Impacto e Influencia	Impacto e Influencia					X
	Conciencia Organizacional					X
	Establecimiento de Relaciones				X	
IV. Gerencia	Desarrollo de Otros	X				
	Asertividad y Uso del Poder Posicional	X				
	Trabajo en Equipo y Cooperación			X		
	Liderazgo de Equipo	X				
V. Cognitivo	Pensamiento Analítico		X			
	Pensamiento Conceptual				X	
	Pericia (Expertise)					X
VI. Efectividad Personal	Autocontrol				X	
	Autoconfianza				X	
	Flexibilidad			X		
	Compromiso Organizacional					X



## **5. NOMBRE DEL CARGO: Cajero**

### **A. GENERALIDADES DEL CARGO**

ÁREA: Contabilidad

CARGO JEFE INMEDIATO: Cajero Principal

NIVEL DEL CARGO: Operativo

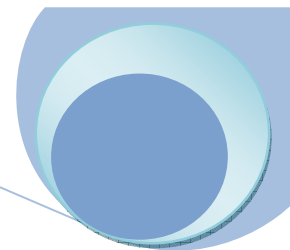
### **B. PROPÓSITO DEL CARGO (MISIÓN)**

Llevar la contabilidad del evento de forma ordenada que permita realizar el cuadro del evento.

### **C. FUNCIONES DEL CARGO**

- i. Revisar el sitio de trabajo con el fin de verificar que tenga a su alcance los elementos básicos para desempeñar sus actividades como lo son: datafono, caja menor, cambio en pesos y/o dólares americanos, recibos de caja, sello, papel carbón, entre otros.
- ii. Recibir los medios de pago autorizados por los organizadores del evento: pagos en efectivo, tarjetas de crédito y cheques de los participantes que se inscriban durante el evento.
- iii. Manejar el datafono.
- iv. Expedir recibos de pago
- v. Cuadrar la caja
- vi. Realizar un informe que contenga de forma detallada el dinero recibido, el cual será entregado al finalizar el evento.

### **D. RELACIONES ORGANIZACIONALES**



- i. Cargos bajo dependencia directa: Ninguno
- ii. Cargos que reportan a su mismo jefe: Ninguno
- iii. Relaciones de trabajo
  - ◆ Relaciones Internas: Coordinador de congresos, coordinador de eventos, asistentes o auxiliares de operaciones, coordinador de recursos humanos, cajero principal y recepcionista.
  - ◆ Relaciones Externas: Clientes.

Para las relaciones interpersonales, se hace necesario que el cargo tenga una habilidad BÁSICA.

#### **E. TOMA DE DECISIONES**

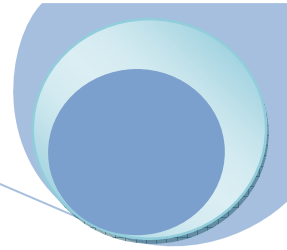
- i. Cualquier decisión que se necesite tomar debe ser consultada y aprobada por el jefe inmediato.
- ii. Problemas propios del cargo
  - ◆ Desajuste de la caja.
- iii. Solución de problemas
  - ◆ Realizar arqueo de caja.

Para identificar, analizar y solucionar problemas correspondientes al cargo, se hace necesaria una intensidad en el proceso mental INTERPOLATIVA.

#### **F. REQUISITOS DEL CARGO**

- i. Educación: Para desempeñar satisfactoriamente el cargo se requiere mínimo que la persona sea técnico con énfasis en contabilidad básica.
- ii. El cargo requiere un manejo básico de inglés.
- iii. Experiencia: 6 meses en cargos similares.





iv. Habilidades

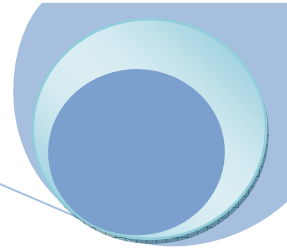
- ◆ Habilidad Administrativa: Implica la habilidad para ejecución y/o supervisión de una o varias actividades muy específicas en objetivos y contenido, con un apropiado conocimiento de las actividades relacionadas.
- ◆ Habilidad Manual: Para el desempeño del cargo se requiere mucha habilidad manual.

## G. RESPONSABILIDADES

- i. Por Equipos: Responde por el correcto estado de los equipos que proporcionen las Agencias para el desempeño de su roles como teléfono, fax, datafono, etc.
- ii. Por Material: Recibos de caja
- iii. Por Dinero: Responde por todo el dinero recibido durante el evento.
- iv. Por Información: No tiene acceso legítimo a información confidencial.

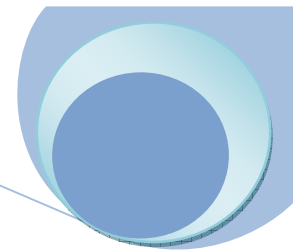
## H. COMPETENCIAS

- i. Elementos de Competencia Laboral
  - ◆ Brindar información conforme a requerimientos del cliente.
  - ◆ Atender sugerencias y reclamos cumpliendo con el protocolo de servicio.
  - ◆ Organizar el área para el inicio y cierre de actividades.
  - ◆ Operar equipos y elementos de trabajo de acuerdo con los parámetros establecidos.
  - ◆ Manejar la información conforme a requerimientos del usuario.
  - ◆ Asistir al cliente en la obtención del producto o servicio según parámetros de la empresa.



ii. Competencias Genéricas y Específicas

CONGLOMERADO	COMPETENCIAS	NIVEL				
		1	2	3	4	5
I. Logro y Acción	Orientación al Logro					X
	Preocupación por Orden, Calidad y Precisión					X
	Iniciativa	X				
	Búsqueda de Información.		X			
II. Apoyo y Servicio Humano	Comprensión Interpersonal				X	
	Orientación al Servicio al Cliente					X
III. Impacto e Influencia	Impacto e Influencia	X				
	Conciencia Organizacional					X
	Establecimiento de Relaciones				X	
IV. Gerencia	Desarrollo de Otros		X			
	Asertividad y Uso del Poder Posicional	X				
	Trabajo en Equipo y Cooperación					X
	Liderazgo de Equipo	X				
V. Cognitivo	Pensamiento Analítico			X		
	Pensamiento Conceptual			X		
	Pericia (Expertise)					X
VI. Efectividad Personal	Autocontrol				X	
	Autoconfianza				X	
	Flexibilidad			X		
	Compromiso Organizacional					X



## **6. NOMBRE DEL CARGO: Relacionista Entrega de Materiales**

### **A. GENERALIDADES DEL CARGO**

ÁREA: Congresos y Convenciones, Eventos

CARGO JEFE INMEDIATO: Jefe de Sala

NIVEL DEL CARGO: Operativo

### **B. PROPÓSITO DEL CARGO (MISIÓN)**

Realizar la verificación y posteriormente la distribución del material dentro del evento.

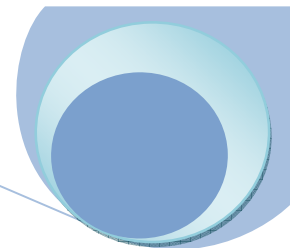
### **C. FUNCIONES DEL CARGO**

- i. Entregar a los participantes, el material que será utilizado durante el evento.
- ii. Apoyar el proceso de inscripciones.
- iii. Controlar los materiales.

### **D. RELACIONES ORGANIZACIONALES**

- i. Cargos bajo dependencia directa: Ninguno
- ii. Cargos que reportan a su mismo jefe: Todero.
- iii. Relaciones de trabajo
  - ◆ Relaciones Internas: Coordinador de operaciones, coordinador de eventos, asistentes o auxiliares de operaciones, coordinador de recursos humanos, recepcionista y jefe de sala.
  - ◆ Relaciones Externas: Participantes.

Para las relaciones interpersonales, se hace necesario que el cargo tenga una habilidad **BÁSICA**



## **E. TOMA DE DECISIONES**

- i. Cualquier decisión que se necesite tomar debe ser consultada y aprobada por el jefe inmediato.
- ii. Problemas propios del cargo
- iii. Escarapela de algún participante no halla sido impresa
- iv. Solución de problema
- v. Dar al participante una escarapela temporal.

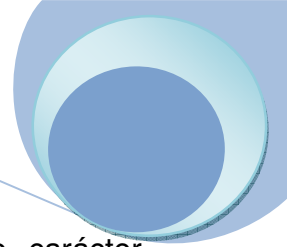
Para identificar, analizar y solucionar problemas correspondientes al cargo, se hace necesaria una intensidad en el proceso mental SENCILLA.

## **F. REQUISITOS DEL CARGO**

- i. Educación: Para desempeñar satisfactoriamente el cargo se requiere mínimo que la persona sea estudiante universitario.
- ii. El cargo requiere un manejo intermedio de ingles.
- iii. Experiencia: Sin experiencia.
- iv. Habilidades
  - ◆ Habilidad Administrativa: Implica la habilidad para ejecución y/o supervisión de una o varias actividades muy específicas en objetivos y contenido, con un apropiado conocimiento de las actividades relacionadas.
  - ◆ Habilidad Manual: Para el desempeño del cargo se requiere poca habilidad manual.

## **G. RESPONSABILIDADES**

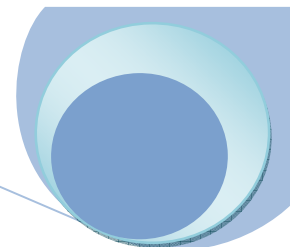
- i. Por Herramientas: Material del evento como panfletos, escarapela.



- ii. Por Información: No tiene acceso legítimo a información de carácter confidencial.

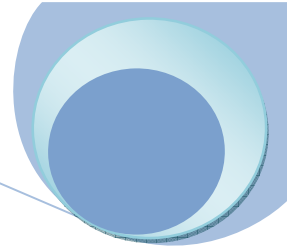
## **H. COMPETENCIAS**

- i. Elementos de Competencia Laboral
  - ◆ Brindar información conforme a requerimientos del cliente.
  - ◆ Asistir sugerencias y reclamos cumpliendo con el protocolo de servicio.



ii. Competencias Genéricas y Específicas

CONGLOMERADO	COMPETENCIAS	NIVEL				
		1	2	3	4	5
I. Logro y Acción	Orientación al Logro			X		
	Preocupación por Orden, Calidad y Precisión					X
	Iniciativa				X	
	Búsqueda de Información.	X				
II. Apoyo y Servicio Humano	Comprensión Interpersonal	X				
	Orientación al Servicio al Cliente					X
III. Impacto e Influencia	Impacto e Influencia	X				
	Conciencia Organizacional					X
	Establecimiento de Relaciones				X	
IV. Gerencia	Desarrollo de Otros	X				
	Asertividad y Uso del Poder Posicional	X				
	Trabajo en Equipo y Cooperación				X	
	Liderazgo de Equipo	X				
V. Cognitivo	Pensamiento Analítico	X				
	Pensamiento Conceptual	X				
	Pericia (Expertice)	X				
VI. Efectividad Personal	Autocontrol				X	
	Autoconfianza				X	
	Flexibilidad				X	
	Compromiso Organizacional					X



## **7. NOMBRE DEL CARGO: Toderó**

### **A. GENERALIDADES DEL CARGO**

ÁREA: Congresos y Convenciones, Eventos

CARGO JEFE INMEDIATO: Coordinador de Congresos/ Coordinador de Eventos

NIVEL DEL CARGO: Operativo

### **B. PROPÓSITO DEL CARGO (MISIÓN)**

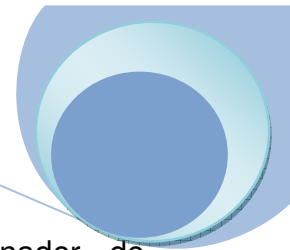
Patinar por todo el evento apoyando cualquier necesidad que pueda tener algún miembro encargado de la organización y apoyo del evento.

### **C. FUNCIONES DEL CARGO**

- i. Realizar la mensajería.
- ii. Estar al tanto para cargar cajas en el lugar de bodega.
- iii. Patinar en todo el lugar del evento.
- iv. Contar las unidades de los diferentes productos al abrir las cajas y marcar en la caja.
- v. Ejecutar cualquier función que le asigne la Directora de Operaciones del evento, sus asistentes y el jefe de sala.

### **D. RELACIONES ORGANIZACIONALES**

- i. Cargos bajo dependencia directa: Ninguno
- ii. Cargos que reportan a su mismo jefe: Relacionista entrega de materiales.
- iii. Relaciones de trabajo



- ◆ Relaciones Internas: Coordinador de congresos, coordinador de eventos, asistentes o auxiliares de operaciones, coordinador de recursos humanos y recepcionista.
- ◆ Relaciones Externas: Empresas donde realice la labor de mensajería.

Para las relaciones interpersonales, se hace necesario que el cargo tenga una habilidad BÁSICA.

### **E. TOMA DE DECISIONES**

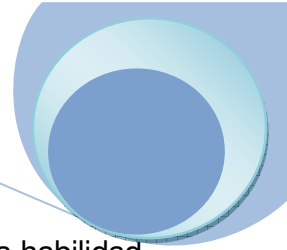
- i. Cualquier decisión que se necesite tomar debe ser consultada y aprobada por el jefe inmediato.
- ii. Problema propio del cargo
  - ◆ No poder llevar a cabo alguna actividad designada.
- iii. Solución del problema
  - ◆ Reportar la actividad que no halla podido llevar a cabo a su jefe inmediato.

Para identificar, analizar y solucionar problemas correspondientes al cargo, se hace necesaria una intensidad en el proceso mental SENCILLA.

### **F. REQUISITOS DEL CARGO**

- i. Educación: Para desempeñar satisfactoriamente el cargo se requiere mínimo que la persona sea estudiante universitario.
- ii. Experiencia: Sin experiencia.
- iii. Habilidades
  - ◆ Habilidad Administrativa: Implica la habilidad para ejecución y/o supervisión de una o varias actividades muy específicas en objetivos y contenido, con un apropiado conocimiento de las actividades relacionadas.





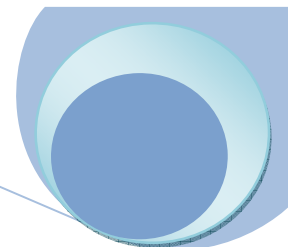
- ◆ Habilidad Manual: Para el desempeño del cargo se requiere poca habilidad manual.

#### **G. RESPONSABILIDADES:**

- i. Por Herramientas: Material de mensajería.
- ii. Por Dinero: Cuando la actividad a realizar este relacionada con dinero.
- iii. Por Información: No tiene acceso legítimo a información de carácter confidencial.

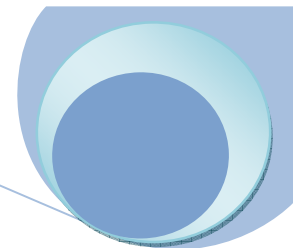
#### **H. COMPETENCIAS**

- i. Elementos de Competencia Laboral
  - ◆ Organizar el área para el inicio y cierre de actividades.
  - ◆ Operar equipos y elementos de trabajo de acuerdo con los parámetros establecidos.



ii. Competencias Genéricas y Específicas

CONGLOMERADO	COMPETENCIAS	NIVEL				
		1	2	3	4	5
I. Logro y Acción	Orientación al Logro					X
	Preocupación por Orden, Calidad y Precisión		X			
	Iniciativa					X
	Búsqueda de Información.			X		
II. Apoyo y Servicio Humano	Comprensión Interpersonal			X		
	Orientación al Servicio al Cliente				X	
III. Impacto e Influencia	Impacto e Influencia	X				
	Conciencia Organizacional					X
	Establecimiento de Relaciones				X	
IV. Gerencia	Desarrollo de Otros	X				
	Asertividad y Uso del Poder Posicional	X				
	Trabajo en Equipo y Cooperación					X
	Liderazgo de Equipo	X				
V. Cognitivo	Pensamiento Analítico	X				
	Pensamiento Conceptual		X			
	Pericia (Expertise)	X				
VI. Efectividad Personal	Autocontrol				X	
	Autoconfianza				X	
	Flexibilidad					X
	Compromiso Organizacional					X



## **8. NOMBRE DEL CARGO: Maestro de ceremonias**

### **A. GENERALIDADES DEL CARGO**

ÁREA: Congresos y Convenciones, Eventos

CARGO JEFE INMEDIATO: Coordinador de Congresos/Coordinador de Eventos

NIVEL DEL CARGO: Operativo

### **B. PROPÓSITO DEL CARGO (MISIÓN)**

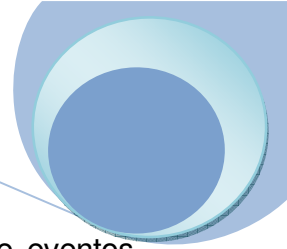
Captar la atención del público en los diferentes espacios de recreación y/o presentación durante el evento.

### **C. FUNCIONES DEL CARGO**

- i. Conducir de principio a fin el congreso y/o evento.
- ii. Animar las diferentes actividades que se presente durante la realización del evento o congreso.
- iii. Dirigir las actividades que se llevarán a cabo, integrando a los asistentes del evento.
- iv. Conocer el orden que se llevará en las presentaciones del evento

### **D. RELACIONES ORGANIZACIONALES**

- i. Cargos bajo dependencia directa: Ninguno
- ii. Cargos que reportan a su mismo jefe: Jefe de sala, todero, relacionista atención conferenciantes y relacionista entrega de materiales.
- iii. Relaciones de trabajo



- ◆ Relaciones Internas: Coordinador de congresos, coordinador de eventos, asistentes o auxiliares de operaciones, Jefe de sala, coordinador de recursos humanos.
- ◆ Relaciones Externas: Público.

Para las relaciones interpersonales, se hace necesario que el cargo tenga una habilidad CRÍTICA.

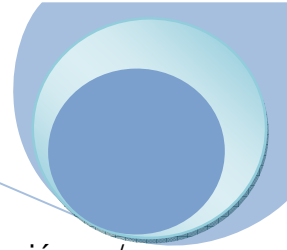
### **E. TOMA DE DECISIONES**

- i. Cualquier decisión que se necesite tomar debe ser consultada y aprobada por el jefe inmediato.
- ii. Problema propio del cargo
  - ◆ Fallas en el funcionamiento del sonido.
  - ◆ Cambios o variaciones en la programación.
- iii. Solución del problema
  - ◆ Localizar al encargado de equipos para dar solución a problemas relacionado con el sonido.

Para identificar, analizar y solucionar problemas correspondientes al cargo, se hace necesaria una intensidad en el proceso mental de ADAPTACIÓN.

### **F. REQUISITOS DEL CARGO**

- i. Educación: Para desempeñar satisfactoriamente el cargo se requiere que la persona sea estudiante universitario de IX semestre o profesional en Comunicación Social.
- ii. El cargo requiere dominio en manejo de público.
- iii. Experiencia: Mínimo de 1 año.
- iv. Habilidades



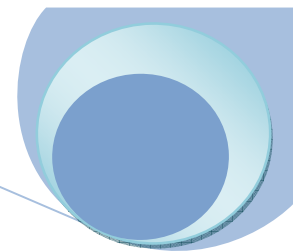
- ◆ Habilidad Administrativa: Implica la habilidad para ejecución y/o supervisión de una o varias actividades muy específicas en objetivos y contenido, con un apropiado conocimiento de las actividades relacionadas.
- ◆ Habilidad Manual: Para el desempeño del cargo se requiere poca habilidad manual.

## **G. RESPONSABILIDADES**

- i. Por equipo: Responde por el correcto estado de los equipos que proporcionen las Agencias para el desempeño de su roles, como por ejemplo micrófono.
- ii. Por Información: No tiene acceso legítimo a información de carácter confidencial.

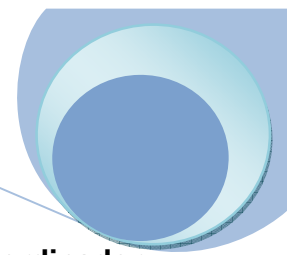
## **H. COMPETENCIAS**

- i. Elementos de Competencia Laboral
  - ◆ Planear actividades recreativas de acuerdo a las normas de la empresa y a los contenidos del programa.
  - ◆ Alistar los elementos necesarios para la realización del programa establecido.
  - ◆ Ejecutar programas de recreación según plan de acción establecido.



ii. Competencias Genéricas y Específicas

CONGLOMERADO	COMPETENCIAS	NIVEL				
		1	2	3	4	5
I. Logro y Acción	Orientación al Logro					X
	Preocupación por Orden, Calidad y Precisión					X
	Iniciativa					X
	Búsqueda de Información.					X
II. Apoyo y Servicio Humano	Comprensión Interpersonal					X
	Orientación al Servicio al Cliente					X
III. Impacto e Influencia	Impacto e Influencia					X
	Conciencia Organizacional					X
	Establecimiento de Relaciones					X
IV. Gerencia	Desarrollo de Otros			X		
	Asertividad y Uso del Poder Posicional					X
	Trabajo en Equipo y Cooperación			X		
	Liderazgo de Equipo	X				
V. Cognitivo	Pensamiento Analítico		X			
	Pensamiento Conceptual				X	
	Pericia (Expertise)					X
VI. Efectividad Personal	Autocontrol				X	
	Autoconfianza					X
	Flexibilidad					X
	Compromiso Organizacional					X



## **9. NOMBRE DEL CARGO: Relacionista para salón de exposiciones y/o coordinador de stand.**

### **A. GENERALIDADES DEL CARGO**

ÁREA: Congresos y Convenciones, Eventos

CARGO JEFE INMEDIATO: Coordinador de Congresos/ Coordinador de Eventos

NIVEL DEL CARGO: Operativo

### **B. PROPÓSITO DEL CARGO (MISIÓN)**

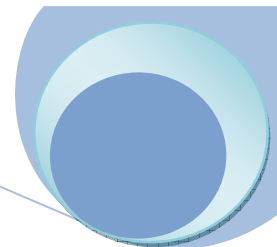
Coordinar y controlar el espacio donde se llevará a cabo la exposición o el stand.

### **C. FUNCIONES DEL CARGO**

- i. Coordinar los requerimientos de los expositores como: teléfonos, equipos audiovisuales, flores, modelos, etc.
- ii. Supervisar las condiciones ambientales, el montaje de los stands y/o salón de exposiciones sea el requerido.
- iii. Supervisar la señalización de los expositores y los stands.

### **D. RELACIONES ORGANIZACIONALES**

- i. Cargos bajo dependencia directa: Ninguno
- ii. Cargos que reportan a su mismo jefe: Jefe de sala, todero, relacionista atención conferenciantes y relacionista entrega de materiales.
- iii. Relaciones de trabajo
  - ◆ Relaciones Internas: Coordinador de congresos, coordinador de eventos, asistentes o auxiliares de operaciones, Jefe de sala, coordinador de recursos humanos.
  - ◆ Relaciones Externas: Expositores.



Para las relaciones interpersonales, se hace necesario que el cargo tenga una habilidad IMPORTANTE.

## **E. TOMA DE DECISIONES**

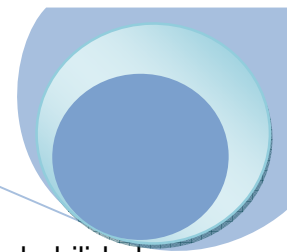
- i. Cualquier decisión que se necesite tomar debe ser consultada y aprobada por el jefe inmediato.
- ii. Problema propio del cargo
  - ◆ Fallas en el funcionamiento de los equipos.
  - ◆ Algún requerimiento del expositor haga falta
- iii. Solución del problema
  - ◆ Localizar al encargado de equipos para dar solución a los problemas que se presenten.
  - ◆ En caso de ser modelos, flores comunicarse con el proveedor; si son equipos y materiales comunicarlo a su jefe inmediato.

Para identificar, analizar y solucionar problemas correspondientes al cargo, se hace necesaria una intensidad en el proceso mental de INTERPOLATIVO.

## **F. REQUISITOS DEL CARGO**

- i. Educación: Para desempeñar satisfactoriamente el cargo se requiere que la persona sea estudiante universitario.  
Experiencia: 6 meses
- ii. Habilidades
  - ◆ Habilidad Administrativa: Implica la habilidad para ejecución y/o supervisión de una o varias actividades muy específicas en objetivos y contenido, con un apropiado conocimiento de las actividades relacionadas.





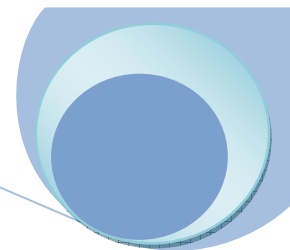
- ◆ Habilidad Manual: Para el desempeño del cargo se requiere poca habilidad manual.

## **G. RESPONSABILIDADES**

- i. Equipo: Responde por el correcto estado de los equipos que proporcionen las Agencias para el desempeño de su roles, como por ejemplo celulares.
- ii. Material: Material de los stands y expositores
- iii. Por Información: No tiene acceso legítimo a información de carácter confidencial.

## **H. COMPETENCIAS**

- i. Elementos de Competencia Laboral
  - ◆ Hacer el montaje del área de acuerdo a programas de servicio.
  - ◆ Prestar el servicio de acuerdo a procedimientos de la empresa.



ii. Competencias Genéricas y Específicas

CONGLOMERADO	COMPETENCIAS	NIVEL				
		1	2	3	4	5
I. Logro y Acción	Orientación al Logro					X
	Preocupación por Orden, Calidad y Precisión					X
	Iniciativa					X
	Búsqueda de Información.					X
II. Apoyo y Servicio Humano	Comprensión Interpersonal					X
	Orientación al Servicio al Cliente					X
III. Impacto e Influencia	Impacto e Influencia		X			
	Conciencia Organizacional					X
	Establecimiento de Relaciones				X	
IV. Gerencia	Desarrollo de Otros		X			
	Asertividad y Uso del Poder Posicional	X				
	Trabajo en Equipo y Cooperación	X				
	Liderazgo de Equipo	X				
V. Cognitivo	Pensamiento Analítico			X		
	Pensamiento Conceptual			X		
	Pericia (Expertise)		X			
VI. Efectividad Personal	Autocontrol					X
	Autoconfianza				X	
	Flexibilidad				X	
	Compromiso Organizacional					X

## 6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

- ✓ De este trabajo de investigación se puede concluir que los eventos tienen una participación importante, por el alto nivel de ingresos que aportan (ver pág. 76), pues representan aproximadamente el 70% de las actividades desarrolladas por las Agencias de Viajes, además de producir un impacto dentro del turismo por las actividades asociadas a las que sirve de mediadora. Es por ello que Colombia está dirigiendo sus esfuerzos por ser uno de los destinos más propicios para la realización de este tipo de eventos, y uno de los principales factores para aumentar la competitividad es el talento humano.
  
- ✓ Dentro del proceso de contratación del personal de apoyo, para la contratación a término fijo, se puede concluir que las Agencias de Viajes no tienen estructurado y documentado un manual de funciones y perfiles de cargos, lo que genera falencias en el proceso de selección del personal de apoyo que cumpla con los requisitos y expectativas de la empresa.
  
- ✓ Las Agencias de Viajes, no tienen un proceso de inducción en el caso de contratación a término fijo, uno de los motivos que puede estar incidiendo en ello, es que las empresas no consideran al personal de apoyo como parte de la organización.
  
- ✓ Dentro de las modalidades de reclutamiento para el personal, se puede concluir que las recomendaciones no deben ser un factor determinante para la elección del personal, puesto que las competencias genéricas y específicas son actitudinales, lo

que implica el saber ser, es por ello que se deben buscar mecanismos para tener una mayor percepción de la persona y evitar sacar conclusiones erradas, puesto que solo la entrevista no permite emitir un juicio acertado en cuanto el grado de competencias genéricas y específica que posee la persona.

- ✓ Debido a la forma de contratación por prestación de servicios, en la legislación Colombiana, forma parte de una amplia variedad de contratos en el cual, a criterio de los interesados y con base en las disposiciones legales existentes, se acordarán aspectos como objeto, remuneración por los servicios prestados, tiempo de ejecución de las actividades contratadas y las causas de terminación del contrato, sin que en ello exista una relación de carácter laboral, por lo tanto no le son aplicables las disposiciones del Código Sustantivo del Trabajo, sobre el reconocimiento y pago de la liquidación de prestaciones sociales como sucede cuando se diere la terminación de un contrato de trabajo, por lo anterior mencionado, a este tipo de tipo de personal no se le puede realizar un proceso de inducción y capacitación, puesto que se sale de los marcos que la ley establece para este tipo de contratación.

## RECOMENDACIONES

- ✓ Para la selección del personal, se propone un manual de funciones, perfiles y competencias para el personal de apoyo, puesto que este proceso es un factor clave para la elección de personal que cumpla con los requisitos exigidos para el desempeño del cargo. El identificar las normas de competencia laboral, en las cuales debe ser competentes permitirá que las personas tengan una mayor propiedad para el desempeño de las funciones.
  
- ✓ Para el proceso de inducción para el personal contratado a término fijo, se propone tener una presentación acorde al personal de apoyo, esta puede contener: Presentación de la empresa, relaciones internas con las cuales va a mantener contacto, explicación de las funciones a realizar, de esta forma se evitara inconvenientes y el personal adquirirá un mayor compromiso con la organización.
  
- ✓ Para aumentar la competitividad del personal de apoyo y por consiguiente la del sector, se propone realizar una capacitación del personal de apoyo en las normas expuestas en el presente trabajo, esto se podría conseguir mediante la asociatividad del sector, lo que les permitiría aumentar su competitividad y aunar esfuerzos para la reducción de los costos que implicaría, si son compartidos entre el SENA y las empresas.
  
- ✓ Hacer mejoramiento continuo con el personal de apoyo basándose en las competencias genéricas y específicas a través de charlas, talleres que incentiven

el aumento de las competencias, para la consecución de lo anteriormente expuesto lo más idóneo sería una asociativa del sector con el fin minimizar los costos.

## BIBLIOGRAFÍA

- AGÜERO G., Maure. Definiciones y tendencias del turismo de eventos. En: Revista Académica Virtual, Contribuciones a la Economía N° 82, julio 2007. Disponible en: <http://www.eumed.net/ce/2007b/gma.htm>
- BADEL SALAZAR, Alejandra. Incidencia de las Agencias de Viajes en el turismo de Cartagena de Indias. Cartagena de Indias D.T. Y C, 2002. Trabajo de grado (Administración de Empresas Turística). Universidad Jorge Tadeo Lozano Secc. Del Caribe. Área de Ciencias Económico Administrativa.
- BRASSARD, Michael, FINN, Linda. El impulsor de la memoria II Seis Sigma. Primera Edición.
- BUSINESS KWONLEDGE ON DEMAND. Sector turismo. En: Agencias de viajes: nuevos retos en la industria del turismo [en línea] < [http://goliath.ecnext.com/coms2/gi\\_0199-6979345/Agencias-de-viajes-nuevos-retos.html](http://goliath.ecnext.com/coms2/gi_0199-6979345/Agencias-de-viajes-nuevos-retos.html)>
- CHIAVENATO, Idalberto. Administración de recursos humanos: el capital humano de las organizaciones. Editorial McGraw-Hill, 8ª edición.
- Contreras, 2005 Contreras (2005) Instrumento de medición del mercado de congresos y convenciones [En línea] <<http://www.buenosaires>>
- DATEXCO. Recurso Humano. En: Diccionario de términos de marketing [en línea] < [http://datcoes.datexco.net/index.php?option=com\\_content&task=view&id=100&Itemid=77](http://datcoes.datexco.net/index.php?option=com_content&task=view&id=100&Itemid=77) >
- Directorio Telefónico Cartagena – Bolívar 2008 – 2009.

- El Heraldó. Trancón de cruceros en Cartagena. En: El Heraldó. Barranquilla (07-03-2008).
- ESCOLASTICO, Raúl. Importancias de las agencias de viajes. En: Agencias de viajes en el mundo de la construcción [en línea] <  
<http://www.arqhys.com/contenidos/viajesagencia-importancia.html> >
- GERENCIA Y NEGOCIO EN HISPANOAMERICA. Análisis DOFA [en línea] <  
[http://www.degerencia.com/tema/analisis\\_dofa](http://www.degerencia.com/tema/analisis_dofa) >
- HERNÁNDEZ SAMPIERI, Roberto. Metodología de la Investigación, 4a. ed, Editorial Mc Graw Hill.
- Herrero P. 2000 *Gestión y Organización de Congresos*. Editorial Síntesis Madrid.
- INSTITUTO COLOMBIANO DE NORMAS TÉCNICAS. Normas Técnica Sectorial NTS-TS 003.
- \_\_\_\_\_ . Normas Colombianas para la presentación de trabajos. Quinta actualización. Santafé de Bogotá D.C.: ICONTEC, 2007. 112 p.NTC 1486.
- INTERNATIONAL CONGRESS AND CONVENTION ASSOCIATION. Statistics Report The international association meetings market. 1998 – 2007.
- Ley 1101 de 2006 Nivel nacional. Registro nacional de turismo [en línea] <  
<http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/listados/tematica2.jsp?subtema=15531> >
- LUQUE, Yuliana. Material que utilizan. En: Turismo [en línea] <  
<http://www.monografias.com/trabajos17/turismo/turismo.shtml>>
- MESTRE, Aroldo. ¡A Embarcarse!. En: El Universal. Cartagena (07-03-2008)



- MINISTERIO DE COMERCIO, INDUSTRIA Y TURISMO. Resumen Turismo Internacional y Nacional a diciembre de 2007.
- MINISTERIO DE EDUCACIÓN. El SENA certifica competencias laborales de 138 empleados. En: Ministerio de Educación [en línea] <http://www.mineducacion.gov.co/cvn/1665/article-141216.html>
- OBSERVATORIO DEL CARIBE COLOMBIANO Y LA CÁMARA DE COMERCIO DE CARTAGENA. Estudios sobre la Competitividad de Cartagena. No 4. En: Cámara de Comercio de Cartagena [en línea] < [http://www.cccartagena.org.co/economica/competitividad\\_turismo.pdf](http://www.cccartagena.org.co/economica/competitividad_turismo.pdf)>.
- ORGANIZACIÓN MUNDIAL DE TURISMO. Citado en Secretaría de Turismo, Programa Nacional de Turismo 2001-2006, México, 2001, p. 31.
- \_\_\_\_\_ .Conferencia de la OMT, documento principal 2005 página 1 [en línea]. < [www.World-tourism.org/](http://www.World-tourism.org/)>
- PROEXPORT. Importancia del Turismo. En: Industria Del Turismo En Colombia [en línea]<<http://www.proexport.com.co/vbecontent/library/documents/DocNewsNo5709DocumentNo7936.PDF> >
- Ramos G. El turismo de negocio en México [en línea] <[http://www.revistabuenviaje.com/b\\_travel/articulos/ariculogaston/articulos1.html](http://www.revistabuenviaje.com/b_travel/articulos/ariculogaston/articulos1.html)>
- RODRÍGUEZ E. 2001 *“Actualidad, tendencia y perspectiva del Turismo de Eventos”* C Habana, Ediciones Balcón página 2.
- RODRIGEZ MÚNERA, Mauricio. Brújulas Empresariales III. Portafolio.

- RODRIGUEZ TRUJILLO, Nelson - Ph D Escuela de Psicología, Universidad Central de Venezuela. Selección Efectiva De Personal Basada En Competencias.
- SERVICIO NACIONAL DE APRENDIZAJE, SENA. Sistema de Evaluación y Certificación de Competencias Laborales del SENA.
- TLC Oficina de Comunicaciones. Desde hoy, encuentro internacional de calidad turística en Bogotá. [en línea] <<http://www.tlc.gov.co/econtent/NewsDetail.asp?ID=5282&IDCompany=1>>
- UNIVERSIDAD AUTONOMA DE SANTO DOMINGO. Entrevista. En: Modulo de inducción [en línea] [http://www.uner.edu.ar/04\\_academica/modulo\\_introducción/Entrevista.doc](http://www.uner.edu.ar/04_academica/modulo_introducción/Entrevista.doc)
- UCH - RRHH EL PORTAL DE ESTUDIANTES DE RRHH. Brainstorming. En: Herramientas para Emprendedores [en línea] <[http:// www.gestiopolis.com/canales/emprendedora/articulos/46/brainstorming.htm](http://www.gestiopolis.com/canales/emprendedora/articulos/46/brainstorming.htm) >
- UNIZAR. Datafono. En: Glosario de términos tecnológicos [en línea] <<http://www.unizar.es/cce/egarcia/servid/inglosario.htm> >
- WIKIPEDIA. Encuesta. En: Encuesta [en línea] <<http://es.wikipedia.org/wiki/Encuesta>>

# **ANEXOS**

**ANEXO A. AGENCIAS DE VIAJES QUE CUMPLEN CON LOS REQUISITOS DE LA INVESTIGACIÓN**

No.	AGENCIAS DE VIAJES	REGISTRO NACIONAL DE TURISMO		OPERADOR DE CONGRESOS Y CONVENCIONES	
		SI	NO	SI	NO
1	A Lugares y Destinos	X			
2	Actualidades		X		
3	Agencia de Excursiones Mary Tours		X		
4	Agencia de Viajes & Tour Operador Travel House Ltda.		X		
5	Agencia de Viajes Argentours Ltda.	X		X	
6	Agencia de Viajes Bcd Travel - Costatur		X		
7	Agencia de Viajes Convi Ltda.		X		
8	Agencia de Viajes Elfines Tours Ltda.		X		
9	Agencia de Viajes Excursiones, Eventos & Expresos		X		
10	Agencia de Viajes India Catalina Ltda.		X		
11	Agencia de Viajes Mar y Mar	X		X	
12	Agencia de Viajes Operadora Excursiones Rafael Pérez & Cia. Ltda.		X		
13	Agencia de Viajes Operadora Ocean & Land Tours E.U.		X		
14	Agencia de Viajes Quitasueño		X		
15	Agencia de Viajes Rabbit Ltda.	X		X	
16	Agencia de Viajes Senix Tours		X		
17	Agencia de Viajes TCI Estrellas	X		X	
18	Agencia de Viajes Turinco		X		
19	Agencia de Viajes Two Lines		X		
20	Agencia de Viajes Viesco	X			
21	Agencia de Viajes y Turismo la Marina Ltda.		X		
22	Agencia de Viajes y Turismo Mirasol Travel Ltda.	X		X	
23	Agencia Operadora de Turismo Isla del Encanto		X		

No.	AGENCIAS DE VIAJES	REGISTRO NACIONAL DE TURISMO		OPERADOR DE CONGRESOS Y CONVENCIONES	
		SI	NO	SI	NO
24	Agencia Operadora de Turismo Lizatours		X		
25	Agencia de Viajes Manga – Tur		X		
26	Almirante Brion Representaciones Turísticas		X		
27	Aviatur	X		X	
28	Boquilla Tours		X		
29	Caravana Tours	X			
30	Circulo de Viajes Universal S.A.		X		
31	Cocoliso Isla Resort				
32	Conexiones	X			
33	Contactos Agencia de Viajes y Turismo	X		X	
34	Dager Tours	X		X	
35	Destino Colombia Ltda.		X		
36	Ecotravel los Pinos		X		
37	Excursiones Roberto Lemaitre		X		
38	Gema Tours S.A.	X		X	
39	I Viaggi Di Colombo Tours Ltda.		X		
40	Isla Media Naranja		X		
41	La Tienda del Turismo	X		X	
42	Manga Tur		X		
43	Mco Operadores de Turismo Receptivo		X		
44	Mundo Tour Ltda.		X		
45	Panamericana de Viajes	X			
46	R.O. Viajes y Negocios		X		
47	Tesoro Tours Ltda.	X		X	
48	Tierra Magna	X			
49	Travel Active Agencia de Viajes & Eventos		X		
50	Travel Expert		X		
51	Viajes Bocagrande Ltda.		X		
52	Vitramar Ltda.		X		

## ANEXO B. ENCUESTA PARA LA REALIZACIÓN DEL DIAGNOSTICO EN LAS AGENCIAS DE VIAJES

NOMBRE DE EMPRESA: \_\_\_\_\_  
NOMBRE DEL ENCUESTADO: \_\_\_\_\_  
CARGO: \_\_\_\_\_  
FECHA: \_\_\_\_\_

**Objetivo de la Investigación:** Analizar la situación actual del personal de apoyo para el desarrollo de roles en los diferentes eventos y/o congresos que opera la empresa.

1. ¿Qué modalidad de contratación utiliza para este tipo de personal?

- \_\_\_ Contrato de Prestación de servicios
- \_\_\_ Contrato a través de Bolsa de empleo
- \_\_\_ Contrato a término fijo con la empresa

2. Seleccione el perfil que predomina entre el personal que contrata para eventos.

### Educación

- \_\_\_ Bachiller
- \_\_\_ Tecnólogo
- \_\_\_ Estudiantes
- \_\_\_ Profesional
- \_\_\_ Otro ¿Cuál? \_\_\_\_\_

### Experiencia

- \_\_\_ Que haya participado en eventos similares
- \_\_\_ Sin Experiencia
- \_\_\_ 0 – 3 meses en eventos
- \_\_\_ 4 – 6 meses en eventos
- \_\_\_ Más de 6 meses en eventos

3. Seleccione las fuentes por las cuales identifica el personal que contrata para eventos.

- \_\_\_ Estudiantes del Colegio mayor de Bolívar
- \_\_\_ Recomendaciones
- \_\_\_ Bolsas de Empleo
- \_\_\_ Universidades
- \_\_\_ Sena

4. Seleccione los cargos que utilizan al contratar personal de apoyo para los diferentes servicios que prestan.

- Relacionista aeropuertos
  - Relacionista para Información
  - Relacionista Entrega de materiales
  - Jefes de Sala
  - Cajero
  - Todero
  - Otros. ¿Cuáles? \_\_\_\_\_
- 
- 

5. ¿Cómo califica usted al personal contratado para los eventos de acuerdo a la expectativa y la imagen que desea reflejar?

- \_\_\_ Deficiente
- \_\_\_ Regular
- \_\_\_ Bueno
- \_\_\_ Muy Bueno
- \_\_\_ Excelente

6. Mencione cuáles son las principales debilidades que observa en el personal de apoyo. De las que acaba de mencionar enumere el nivel de importancia en una escala de 1 a 5, donde 1 es el de menor importancia y 5 el de mayor importancia.

_____	_____
_____	_____
_____	_____
_____	_____
_____	_____
_____	_____

7. Mencione cuáles son las principales fortalezas que observa en el personal de apoyo. De las que acaba de mencionar enumere el nivel de importancia en una escala de 1 a 5, donde 1 es el de menor importancia y 5 el de mayor importancia.

_____	_____
_____	_____
_____	_____
_____	_____

8. Mencione cuáles son las principales potencialidades que observa en el personal de apoyo. De las que acaba de mencionar enumere el nivel de importancia en una escala de 1 a 5, donde 1 es el de menor importancia y 5 el de mayor importancia.

_____	_____
_____	_____
_____	_____
_____	_____
_____	_____

9. En qué considera usted se debería formar el personal de apoyo dentro de un programa de capacitación que permita mejorar las debilidades y fortalecer su perfil.

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

Gracias por su colaboración!!



## ANEXO C. ENTREVISTA PARA LA REALIZACIÓN DEL DIAGNOSTICO EN AGENCIAS DE VIAJES

NOMBRE DE EMPRESA: \_\_\_\_\_  
NOMBRE DEL ENCUESTADO: \_\_\_\_\_  
CARGO: \_\_\_\_\_  
FECHA: \_\_\_\_\_

**Objetivo de la Investigación:** Analizar la situación actual del personal de apoyo para el desarrollo de roles en los diferentes eventos y/o congresos que opera la empresa.

1. ¿Considera usted que el personal de apoyo que actualmente contrata la empresa cumple con las necesidades o requisitos que son exigidos por la empresa para el desempeño de los roles en la ejecución de los eventos?
2. ¿Para el desempeño adecuado de los roles dentro de la realización de los eventos, se hace fácil la consecución de este tipo de personal, independientemente de los que actualmente manejan?
3. ¿Maneja la empresa algún perfil estructurado para el reclutamiento del personal de apoyo?
4. De los servicios que presta la empresa, ¿Qué porcentaje representan los Congresos y/o Eventos?

NOMBRE DE EMPRESA: AVIATUR  
NOMBRE DEL ENCUESTADO: ELIANA MORENO MADRIÑAN  
CARGO: EJECUTIVA COMERCIAL  
FECHA: 2 DE AGOSTO DE 2008

**Objetivo de la Investigación:** Analizar la situación actual del personal de apoyo para el desarrollo de roles en los diferentes eventos y/o congresos que opera la empresa.

**1. ¿Considera usted que el personal de apoyo que actualmente contrata la empresa cumple con las necesidades o requisitos que son exigidos por la empresa para el desempeño de los roles en la ejecución de los eventos?**

En su gran mayoría, tratamos que el personal de apoyo que es contratado cumpla con los requisitos que son exigidos para desempeñar el cargo, pero muchas veces nos toca contratar personal que no cumple con muchos de estos, como por ejemplo el ingles, existe mucha insuficiencia en esta parte.

**2. ¿Para el desempeño adecuado de los roles dentro de la realización de los eventos, se hace fácil la consecución de este tipo de personal, independientemente de los que actualmente manejan?**

De haber personal que se pueda contratar si los hay, el problema radica en que hay muy poco personal que satisfaga los requisitos y además no están capacitados para este tipo de actividades, por lo anterior se hace necesario que estén familiarizados en la ejecución de eventos para su posible vinculación.

**3. ¿Maneja la empresa algún perfil y manual de funciones estructurado para el reclutamiento del personal de apoyo?**

No, no lo manejamos, solo se tienen los criterios básicos que la persona debe tener, esos criterios lo sabe el encargado del área de eventos y se los transmite al de recursos humanos.

**4. De los servicios que presta la empresa, ¿Qué porcentaje representan los Congresos y/o Eventos?**

Los congresos representan el 20% y los eventos el 30%.

NOMBRE DE EMPRESA: TCI ESTRELLAS LTDA.  
NOMBRE DEL ENCUESTADO: LIZETH VERBEL BALBUENA  
CARGO: AGENTE DE VIAJES  
FECHA: 1 DE AGOSTO DE 2008

**Objetivo de la Investigación:** Analizar la situación actual del personal de apoyo para el desarrollo de roles en los diferentes eventos y/o congresos que opera la empresa.

**1. ¿Considera usted que el personal de apoyo que actualmente contrata la empresa cumple con las necesidades o requisitos que son exigidos por la empresa para el desempeño de los roles en la ejecución de los eventos?**

No, muchas de las personas que son contratadas no cumplen con todos los requisitos, pero como hay diferentes Agencias de Viajes que trabajan con personal de apoyo, cada una ya tiene establecido su personal y en caso tal de requerir personal adicional, se hace necesario seleccionar personal que cumpla con algunos de los requisitos, tratando que satisfagan los mayores requisitos posibles.

**2. ¿Para el desempeño adecuado de los roles dentro de la realización de los eventos, se hace fácil la consecución de este tipo de personal, independientemente de los que actualmente manejan?**

No, por lo que te explique anteriormente.

**3. ¿Maneja la empresa algún perfil y manual de funciones estructurado para el reclutamiento del personal de apoyo?**

No.

**4. De los servicios que presta la empresa, ¿Qué porcentaje representan los Congresos y/o Eventos?**

Sumados representan un 70%.

NOMBRE DE EMPRESA: GEMA TOURS S.A.  
NOMBRE DEL ENCUESTADO: YAIRA LÓPEZ BARÓN  
CARGO: COORD. DE CALIDAD Y TALENTO HUMANO  
FECHA: 5 AGOSTO DE 2008

**Objetivo de la Investigación:** Analizar la situación actual del personal de apoyo para el desarrollo de roles en los diferentes eventos y/o congresos que opera la empresa.

**1. ¿Considera usted que el personal de apoyo que actualmente contrata la empresa cumple con las necesidades o requisitos que son exigidos por la empresa para el desempeño de los roles en la ejecución de los eventos?**

No, no todos cumplen con las necesidades que nosotros como empresa quisiéramos que estos tuvieran, muchos de ellos no están capacitados en los roles que se presentan en los eventos, además de la insuficiencia en el idioma inglés.

**2. ¿Para el desempeño adecuado de los roles dentro de la realización de los eventos, se hace fácil la consecución de este tipo de personal, independientemente de los que actualmente manejan?**

No, debido a que son muy pocos los que están capacitados para desempeñar los roles dentro de los eventos.

**3. ¿Maneja la empresa algún perfil y manual de funciones estructurado para el reclutamiento del personal de apoyo?**

No se maneja un perfil del cargo, lo que se maneja es un documento donde están estipulada algunas de las funciones básicas a desempeñar por ellos durante el evento.

**4. De los servicios que presta la empresa, ¿Qué porcentaje representan los Congresos y/o Eventos?**

Entre los dos un aproximado del 70%.

NOMBRE DE EMPRESA: DAGER TOURS  
NOMBRE DEL ENCUESTADO: BEATRIZ DAGER  
CARGO: GERENTE GENERAL  
FECHA: 2 DE AGOSTO DE 2008

**Objetivo de la Investigación:** Analizar la situación actual del personal de apoyo para el desarrollo de roles en los diferentes eventos y/o congresos que opera la empresa.

**1. ¿Considera usted que el personal de apoyo que actualmente contrata la empresa cumple con las necesidades o requisitos que son exigidos por la empresa para el desempeño de los roles en la ejecución de los eventos?**

Algunos cumplen con los requisitos exigidos para desempeñar los cargos, no puedo decir lo contrario, pero es muy poco personal para la demanda.

**2. ¿Para el desempeño adecuado de los roles dentro de la realización de los eventos, se hace fácil la consecución de este tipo de personal, independientemente de los que actualmente manejan?**

No, es muy poca la oferta de personal.

**3. ¿Maneja la empresa algún perfil y manual de funciones estructurado para el reclutamiento del personal de apoyo?**

No.

**5. De los servicios que presta la empresa, ¿Qué porcentaje representan los Congresos y/o Eventos?**

Los congresos representan el 40% y los eventos el 30%.

NOMBRE DE EMPRESA: CONTACTOS  
NOMBRE DEL ENCUESTADO: TULIO VIVES  
CARGO: JEFE DE CALIDAD  
FECHA: 2 DE AGOSTO DE 2008

**Objetivo de la Investigación:** Analizar la situación actual del personal de apoyo para el desarrollo de roles en los diferentes eventos y/o congresos que opera la empresa.

**1. ¿Considera usted que el personal de apoyo que actualmente contrata la empresa cumple con las necesidades o requisitos que son exigidos por la empresa para el desempeño de los roles en la ejecución de los eventos?**

No cumplen con todos los requisitos exigidos.

**3. ¿Para el desempeño adecuado de los roles dentro de la realización de los eventos, se hace fácil la consecución de este tipo de personal, independientemente de los que actualmente manejan?**

No.

**3. ¿Maneja la empresa algún perfil y manual de funciones estructurado para el reclutamiento del personal de apoyo?**

No.

**6. De los servicios que presta la empresa, ¿Qué porcentaje representan los Congresos y/o Eventos?**

Representan el 70%

**ANEXO D. HOJA CUESTIONARIO DE ANÁLISIS**

---

**HOJA CUESTIONARIO DE ANÁLISIS \***

---

➤ IDENTIFICACIÓN DEL CARGO:

---

NOMBRE DEL CARGO:

---

OCUPANTE:

---

SECCIÓN:

DEPARTAMENTO:

---

CARGO JEFE INMEDIATO:

---

FECHA DE ELABORACIÓN:

---

ANALISTA:

---

NIVEL DEL CARGO: ADMINISTRATIVO ( ) OPERATIVO ( )

➤ RESUMEN DEL CARGO (PARA IDENTIFICAR LA MISIÓN)

1. Describa brevemente el objetivo fundamental del cargo dentro de la organización.

---

---

---

---

---

---

\* Diseño tomado del Ing. PÉREZ PACHECO, Jairo. Material de la clase Recursos Humanos. Universidad Tecnológica de Bolívar.



---

➤ **DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES**

En cada uno de los espacios siguientes, incluir una serie de breves conceptos para escribir las funciones que se realiza en términos de: Qué hace, cómo lo hace y para qué lo hace.

**2. FUNCIÓN PRINCIPAL:**

---

---

---

---

---

---

**3. ACTIVIDADES PRINCIPALES:**

---

<b><i>QUE Y COMO LO HACE</i></b>	<b><i>PARA QUE LO HACE</i></b>

**4. FUNCIONES OCASIONALES:**

<b>QUE Y COMO LO HACE</b>	<b>PARA QUE LO HACE</b>

---

➤ **RELACIONES ORGANIZACIONALES:**

5. Quien depende de este cargo?

---

---

---

6. Qué cargos reportan a su mismo jefe o superior inmediato?

---

---

---

7. A qué cargo supervisa?

DIRECTAMENTE	INDIRECTAMENTE

---

➤ **RELACIONES DE TRABAJO**

8. Describa las comunicaciones interpersonales o de otra índole que usted mantiene en razón de su mismo cargo tanto interno como externo y describa brevemente el objetivo de los mismos.

RELACIONES INTERNAS	OBJETIVO
RELACIONES EXTERNAS	OBJETIVO

---

9. Indique el tipo de habilidad que requiere el cargo para las relaciones interpersonales (señale con una X).

BÁSICA ( )  
Normal cortesía y eficiencia

IMPORTANTE ( )  
Es importante influir y/o servir a los demás, así como la comprensión de los otros.

CRITICA ( )  
Es de máxima importancia el tener habilidades aisladas o combinadas para comprender, seleccionar, desarrollar y motivar a las personas.

➤ **AUTORIDAD PARA TOMAR DECISIONES**  
Señale las decisiones que son tomadas al ejercer las funciones y que estén dentro de las atribuciones designadas al cargo.

10. Enuncie las decisiones que son tomadas sin consultar al superior inmediato.

---

---

---

---

---

---

11. Enuncie las decisiones que son tomadas consultando al superior inmediato.

---

---

---

---

---

---

---

➤ PROBLEMAS PROPIOS DEL CARGO

12. Describa los PROBLEMAS que se presentan con frecuencia y que se deben resolver para el logro de los objetivos trazados en el cargo.

---

---

---

---

---

---

---

---

13. Cómo son afrontados?

---

---

---

---

---

---

---

---

14. Qué intensidad del proceso mental exige el cargo para identificar, analizar y solucionar un problema?

SENCILLA ( )

La elección sencilla de cosas aprendidas en situaciones simples.

CON MODELOS ( )

La elección de cosas aprendidas en situaciones conocidas y previamente establecidas.

INTERPOLATIVO ( )

Elegir lo aprendido, las experiencias y aplicarlas a situaciones nuevas o parecidas.

---

**ADAPTACIÓN** ( )

Implica contar con un pensamiento analítico, interpolativo, evaluativo y/o consultivo, que genere soluciones dentro de situaciones variables.

---

---

➤ **REQUISITOS DEL CARGO**

---

➤ **EDUCACIÓN:**

15. Qué nivel educativo mínimo considera usted que debe poseer una persona para desempeñar las labores del cargo?

---

---

---

---

---

➤ **EXPERIENCIA:**

16. Diga ¿qué tipo de experiencia y cuanto tiempo se requiere para que una persona pueda ejercer eficientemente las labores del cargo?

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

➤ HABILIDADES

➤ HABILIDAD ADMINISTRATIVA

17. Indique que aptitud es necesaria para integrar y armonizar distintas funciones dentro de la empresa.

( ) Implica la habilidad para ejecución y/o supervisión de una o varias actividades muy específicas en objetivos y contenido, con un apropiado conocimiento de las actividades relacionadas.

( ) Implica la habilidad para supervisar la relación de funciones homogéneas en naturaleza y objetivos, delegar y coordinar el trabajo de otros.

( ) Implica la habilidad para integrar y coordinar funciones diversas en naturaleza y objetivos, o la coordinación de una función que afecte significativamente la planeación y las operaciones de la empresa.

( ) Implica la dirección de un conjunto de funciones hacia la consecución de objetivos a mediano y largo plazo.

---

➤ HABILIDAD MANUAL

18. Qué grado de habilidad manual se requiere para que la calidad y cantidad del trabajo sea la mejor? (Marque con una X)

( ) Poca habilidad

( ) Mediana habilidad

( ) Mucha habilidad

---

➤ RESPONSABILIDAD POR SUPERVISIÓN

19. Debe supervisar una o más personas en el desarrollo del cargo. (Marque con una X)

SI ( ) NO ( )

Si su respuesta es SI continúe con la siguiente pregunta de ser NO siga a la pregunta 26

➤ **RESPONSABILIDAD POR EL MANEJO DE MAQUINARIA, EQUIPO Y VALORES**

20. Tiene responsabilidad directa por los elementos que se manejan durante la ejecución del trabajo?

SI ( ) NO ( )

Si su respuesta es SI continúe con la siguiente pregunta de ser NO siga a la pregunta 30.

➤ **RESPONSABILIDAD POR INFORMACIÓN CONFIDENCIAL**

21. Marque con una X la respuesta que considere define mejor al cargo.

- ( ) No tiene acceso legítimo a información de carácter confidencial.
- ( ) La información es de poca importancia y en su revelación podría resultar perjudicial por las actividades de la empresa o bien, tengo acceso a información observada que es de conocimiento colectivo.
- ( ) Tiene alto acceso a información importante y reservada, cuya divulgación podría ocasionar a la organización pérdidas y daños. Son pocas las personas que conocen esta información.
- ( ) Tiene acceso a información muy confidencial y delicada, cuya información perjudicaría de manera muy grave a los intereses de la organización.

22. Indique el tipo de elemento que están bajo la responsabilidad del cargo.

ELEMENTOS A SU CARGO	TIPO
Equipo	
Equipo de oficina	
Dinero	
Materiales	
Otros	

23. Identifique el tipo de supervisión que corresponde ejercer. (marque con una X)

SUPERVISIÓN TÉCNICA ( )

Asigna, instruye y comprueba el trabajo.

SUPERVISIÓN TÉCNICA Y ADMINISTRATIVA ( )

Planea, asigna, instruye, coordina y comprueba el trabajo. Responde por la actuación del personal y puede llamarle la atención verbalmente o por escrito.

SUPERVISIÓN COMPLETA ( )

Planea, asigna, instruye, coordina y comprueba el trabajo. Responde por la educación, actuación y disciplina del personal y tiene autoridad para sancionar las faltas.



## ANEXO E. LISTADO DE COMPETENCIAS GENÉRICAS Y ESPECÍFICAS\*\*

**Cargo:** \_\_\_\_\_

Seleccionar marcando con una (X) el nivel requerido para desempeñar el cargo, donde 1 representa que para el desempeño del cargo la competencia no es fundamental, a medida que aumenta el nivel, la competencia se hace mucho más necesaria.

CONGLOMERADO	COMPETENCIAS	NIVEL				
		1	2	3	4	5
I. Logro y Acción	Orientación al Logro					
	Preocupación por Orden, Calidad y Precisión					
	Iniciativa					
	Búsqueda de Información.					
II. Apoyo y Servicio Humano	Comprensión Interpersonal					
	Orientación al Servicio al Cliente					
III. Impacto e Influencia	Impacto e Influencia					
	Conciencia Organizacional					
	Establecimiento de Relaciones					
IV. Gerencia	Desarrollo de Otros					
	Asertividad y Uso del Poder Posicional					
	Trabajo en Equipo y Cooperación					
	Liderazgo de Equipo					
V. Cognitivo	Pensamiento Analítico					
	Pensamiento Conceptual					
	Pericia (Expertise)					
VI. Efectividad Personal	Autocontrol					
	Autoconfianza					
	Flexibilidad					
	Compromiso Organizacional					

\*\*Resumen de Competencias de Hay Mcber

**ANEXO F.NORMAS DE COMPETENCIA LABORAL IDENTIFICADAS PARA EL PERSONAL DE  
APOYO EN LAS AGENCIAS DE VIAJES**

 DIRECCION DEL SISTEMA NACIONAL DE FORMACION PARA EL TRABAJO	<b>NORMA DE COMPETENCIA LABORAL</b>	F2-015 V.1 Página 1 de 4
-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------	--------------------------------

<b>VERSION</b>	VERSION AVALADA MESA SECTORIAL	<b>MESA SECTORIAL</b>	TURISMO
<b>REGIONAL</b>	BOGOTA	<b>CENTRO</b>	CENTRO NACIONAL DE HOTELERIA, TURISMO Y ALIMENTOS
<b>METODOLOGO</b>	MILDRETH REBECA ESPELETA DIAZ	<b>VERSION</b>	1
<b>TITULO DE LA N.C.L</b>	260201021 Atender usuarios de acuerdo a politicas de servicio. (equivale a la norma NTSH 002 del MINCOMERCIO, Industria y turismo)	<b>FECHA APROBACION</b>	21/11/2002
<b>CODIGO ELEMENTO</b>	01 Brindar Información Conforme A Requerimientos Del Cliente.	<b>VIGENCIA</b>	5 AÑOS Vigente? <input checked="" type="checkbox"/>

**CRITERIOS DE DESEMPEÑO**

- A. Las necesidades de información del usuario se detectan a través del diálogo con el usuario
- B. Los productos y servicios de la empresa se promueven conforme al producto establecido.
- C. La información turística y general de la zona de influencia se da según necesidades del usuario
- D. Las inquietudes se resuelven basado en los requerimientos del usuario.

**CONOCIMIENTOS Y COMPRENSIONES ESENCIALES**

- 01. Relaciones Interpersonales (A,B,C,D)
- 02. Técnicas de comunicación (A,B,C,D)
- 03. Solución de problemas (D)
- 04. Tipos de clientes (A,B,C,D)
- 05. Información turística local y zonal (C,D)
- 06. Interpretación de protocolo de servicios (A,B,C,D)
- 07. Información cultural y comercial (C,D).

**RANGOS DE APLICACION**

INFORMACION  
 general  
 turística

**EVIDENCIAS REQUERIDAS**

DESEMPEÑO  
 1. Diálogo con el usuario (2)



DIRECCION DEL SISTEMA NACIONAL DE FORMACION  
PARA EL TRABAJO

## NORMA DE COMPETENCIA LABORAL

F2-015

V.1

Página 2 de 4

TITULO DE LA N.C.L. 260201021 Atender usuarios de acuerdo a políticas de servicio. (equivale a la norma NTSH 002 del MINCOMERCIO, Industria y turismo)  
CODIGO ELEMENTO 01 Brindar Información Conforme A Requerimientos Del Cliente.

APROBADO ACTA NRO. 1357 DEL CONSEJO DIRECTIVO NACIONAL SENA DE FECHA 13/09/2007 VERSION NRO. 1 QUE REEMPLAZA A LA VERSION NRO. DE FECHA

ASDRUBAL ROBINSON RODRIGUEZ CASTRO

SECRETARIO(A) TECNICO(A)

MILDRETH REBECA ESPELETA DIAZ

METODOLOGO



DIRECCION DEL SISTEMA NACIONAL DE FORMACION  
PARA EL TRABAJO

## NORMA DE COMPETENCIA LABORAL

F2-015

V.1

Página 3 de 4

TITULO DE LA N.C.L 260201021 Atender usuarios de acuerdo a políticas de servicio. (equivale a la norma NTSH 002 del MINCOMERCIO, industria y turismo)  
CODIGO ELEMENTO 02 Atender Sugerencias Y Reclamaciones Cumpliendo Con El Protocolo De Servicio.

### CRITERIOS DE DESEMPEÑO

- A. Las sugerencias y reclamaciones de los clientes sobre el servicio y /o producto se atienden de acuerdo al estándar y protocolo fijados
- B. Las causas de las reclamaciones se analizan involucrando a las personas que tienen que ver con ellas.
- C. Los reclamos de los clientes se registran para detectar aquellos de mayor frecuencia
- D. Las reclamaciones y sugerencias se reportan de acuerdo al manual de procedimientos.
- E. Los correctivos se aplican asumiendo y verificando los resultados

### CONOCIMIENTOS Y COMPRENSIONES ESENCIALES

- 01. Relaciones Interpersonales (A,B,D)
- 02. Técnicas de comunicación (A,B,C,D,E)
- 03. Diligenciamiento de formatos (C,D)
- 04. Interpretación de protocolos (A,B,C,D,E)
- 05. Tipos de clientes (A,B,C,D,E)

### RANGOS DE APLICACION

REPORTES

- ESCRITO
- VERBAL


### EVIDENCIAS REQUERIDAS

CONOCIMIENTO

- 1, Estudio de caso ( 1 )

PRODUCTO

- 1, Reporte de reclamaciones ( 2 )

 DIRECCION DEL SISTEMA NACIONAL DE FORMACION PARA EL TRABAJO	<b>NORMA DE COMPETENCIA LABORAL</b>	F2-015 V.1 Página 4 de 4
-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------	--------------------------------

TITULO DE LA N.C.L. 260201021 Atender usuarios de acuerdo a politicas de servicio. (equivale a la norma NTSH 002 del MINCOMERCIO, Industria y turismo)  
 CODIGO ELEMENTO 02 Atender Sugerencias Y Reclamaciones Cumpliendo Con El Protocolo De Servicio.

APROBADO ACTA NRO. 1357 DEL CONSEJO DIRECTIVO NACIONAL SENA DE FECHA 13/09/2007 VERSION NRO. 1 QUE REEMPLAZA A LA VERSION NRO. DE FECHA

ASDRUBAL ROBINSON RODRIGUEZ CASTRO

SECRETARIO(A) TECNICO(A)

MILDRETH REBECA ESPELETA DIAZ

METODOLOGO



DIRECCION DEL SISTEMA NACIONAL DE FORMACION  
PARA EL TRABAJO

## NORMA DE COMPETENCIA LABORAL

F2-015

V.1

Página 1 de 4

VERSION	VERSION AVALADA MESA SECTORIAL	MESA SECTORIAL	TURISMO
REGIONAL	BOGOTA	CENTRO	CENTRO NACIONAL DE HOTELERIA, TURISMO Y ALIMENTOS
METODOLOGO	MILDRETH REBECA ESPELETA DIAZ	VERSION	1
TITULO DE LA N.C.L	260201017	FECHA APROBACION	06/09/2000
CODIGO ELEMENTO	01	VIGENCIA	5 AÑOS
	Hacer El Montaje Del Área De Acuerdo A Programas De Servicio	Vigente?	<input checked="" type="checkbox"/>

### CRITERIOS DE DESEMPEÑO

- Los elementos y suministros se reciben confrontando con la solicitud y las especificaciones estándar
- Los elementos que no coinciden con la solicitud se rechazan reportándose de conformidad con los manuales de procedimiento
- Los elementos se distribuyen de acuerdo a la organización de la mise en place o prelistamiento
- El área de servicio se organiza de acuerdo al programa de servicio establecido
- Las normas se aplican durante el proceso de montaje y alistamiento del área
- Los elementos de servicio son inventariados en el formato y periodo establecido

### CONOCIMIENTOS Y COMPRENSIONES ESENCIALES

- Grupo de inventario de elementos y suministros (A,B,C,F)
- Características de los elementos de servicio (A,B,C,F)
- Normas de higiene, manipulación y seguridad (A,C,D,E,F)
- Diligenciamiento de formatos (F)
- Mise en place o prelistamiento (C,D)
- Interpretación de manuales de procedimientos (B,C,D,F)
- Técnicas de montaje de áreas de servicio (C,D,E).

### RANGOS DE APLICACION

#### NORMAS

Higiene  
seguridad ocupacional  
manipulación

#### MISE EN PLACE O PRE AISLAMIENTO

autoservicio  
carta  
menu

### EVIDENCIAS REQUERIDAS



DIRECCION DEL SISTEMA NACIONAL DE FORMACION  
PARA EL TRABAJO

## NORMA DE COMPETENCIA LABORAL

F2-015

V.1

Página 2 de 4

**TITULO DE LA N.C.L.** 260201017 Servir a los clientes de acuerdo a los estándares establecidos (equivale a la norma NTS USNA 002 del MINCOMERCIO, Industria y turismo)

**CODIGO ELEMENTO** 01 Hacer El Montaje Del Área De Acuerdo A Programas De Servicio

**PRODUCTO**

1, Mise en place o prelistamiento (2).

APROBADO ACTA NRO. 1357 DEL CONSEJO DIRECTIVO NACIONAL SENA DE FECHA 13/09/2007 VERSION NRO. 1 QUE REEMPLAZA A LA VERSION NRO. DE FECHA

ASDRUBAL ROBINSON RODRIGUEZ CASTRO

SECRETARIO(A) TECNICO(A)

MILDRETH REBECA ESPELETA DIAZ

METODOLOGO



DIRECCION DEL SISTEMA NACIONAL DE FORMACION  
PARA EL TRABAJO

## NORMA DE COMPETENCIA LABORAL

F2-015

V.1

Página 3 de 4

TITULO DE LA N.C.L. 260201017 Servir a los clientes de acuerdo a los estándares establecidos (equivale a la norma NTS USNA 002 del MINCOMERCIO, Industria y turismo)  
CODIGO ELEMENTO 02 Prestar El Servicio De Acuerdo A Procedimientos De La Empresa

### CRITERIOS DE DESEMPEÑO

- A. Las técnicas de servicio se aplican de acuerdo con protocolo establecido y el programa y tipo de servicio
- B. Los estándares fijados se cumplen durante la prestación del servicio de acuerdo con el tipo de oferta
- C. Los productos servidos responden a la solicitud del cliente
- D. La cuenta se presenta de acuerdo al protocolo de servicio
- E. El monto de pago se recibe de acuerdo al servicio de facturación del establecimiento
- F. El protocolo de servicio se cumple en el desarrollo del proceso de atención al cliente
- G. La normas de etiqueta se aplican durante el proceso de servicio

### CONOCIMIENTOS Y COMPRENSIONES ESENCIALES

- 01. Tipo de servicio en alimentos y bebidas (A,B,C,F)
- 02. Técnicas de servicio de alimentos y bebidas (A,B,C,F)
- 03. Terminología técnica (A,B,C,D,E,F,G)
- 04. Normas de higiene y seguridad (A,B,C,D,F,G)
- 05. Interpretación de manuales de procedimientos (A,B,C,D,G)
- 06. Interpretación de manuales de protocolos de servicio (D,F)
- 07. Técnicas de comunicación (A,B,C,D,E,F,G)
- 08. Normas de etiqueta y protocolo(A,B,C,D,E,F,G)
- 09. Tipos de clientes (F).

### RANGOS DE APLICACION

#### TIPOS DE SERVICIO

mixto  
autosevicio  
ruso  
frances  
Ingles  
Americano

#### TIPOS DE OFERTA

especialidades  
menues  
Carta

### EVIDENCIAS REQUERIDAS





DIRECCION DEL SISTEMA NACIONAL DE FORMACION  
PARA EL TRABAJO

## NORMA DE COMPETENCIA LABORAL

F2-015

V.1

Página 4 de 4

TITULO DE LA N.C.L. 260201017 Servir a los clientes de acuerdo a los estándares establecidos (equivale a la norma NTS USNA 002 del MINCOMERCIO, Industria y turismo)

CODIGO ELEMENTO 02 Prestar El Servicio De Acuerdo A Procedimientos De La Empresa

### DESEMPEÑO

1, Servicio a clientes (1)

### CONOCIMIENTO

1, Estudio de casos sobre tipologías de clientes (1).

APROBADO ACTA NRO. 1357 DEL CONSEJO DIRECTIVO NACIONAL SENA DE FECHA 13/09/2007 VERSION NRO. 1 QUE REEMPLAZA A LA VERSION NRO. DE FECHA

ASDRUBAL ROBINSON RODRIGUEZ CASTRO

SECRETARIO(A) TECNICO(A)

MILDRETH REBECA ESPELETA DIAZ

METODOLOGO



DIRECCION DEL SISTEMA NACIONAL DE FORMACION  
PARA EL TRABAJO

## NORMA DE COMPETENCIA LABORAL

F2-015

V.1

Página 1 de 4

<b>VERSION</b>	VERSION AVALADA MESA SECTORIAL	<b>MESA SECTORIAL</b>	TURISMO
<b>REGIONAL</b>	BOGOTA	<b>CENTRO</b>	CENTRO NACIONAL DE HOTELERIA, TURISMO Y ALIMENTOS
<b>METODOLOGO</b>	MILDRETH REBECA ESPELETA DIAZ	<b>VERSION</b>	1
<b>TITULO DE LA N.C.L</b>	260201012 Realizar procesos básicos para la prestación del servicio. (equivale a la norma NTSH 001 del MINCOMERCIO, Industria y turismo)	<b>FECHA APROBACION</b>	06/09/2000
<b>CODIGO ELEMENTO</b>	01 Organizar El Área Para El Inicio Y Cierre De Actividades.	<b>VIGENCIA</b>	5 AÑOS
		<b>Vigente?</b>	<input checked="" type="checkbox"/>

### CRITERIOS DE DESEMPEÑO

- Su Presentación Personal Y El Tiempo De Llegada Y Salida Se Ajustan Al Manual De Procedimientos.
- Los Equipos Se Revisan Antes Y Después Del Desarrollo De Las Actividades Corroborando Su Funcionamiento Y Limpieza.
- Las Deficiencias De Funcionamiento De Equipos Se Reportan En El Tiempo Establecido Y A La Persona Que Corresponde.
- Los productos se han almacenado de acuerdo al manual de procedimientos.
- El inventario De Productos Se Ha Reportado En La Planilla Establecida Para Su Control.
- El Estado De Los Activos Es Revisado De Acuerdo A La Normatividad Vigente Reportando Inconsistencias.
- Las Novedades Son Reportadas En El Libro Establecido Para Ello.

### CONOCIMIENTOS Y COMPRENSIONES ESENCIALES

- Normas de higiene y aseo (A, B)
- Interpretación de manuales de procedimientos de la empresa (A, B,C,D,E,F,G.)
- Técnicas de comunicación (C,G)
- Interpretación de manuales de funcionamiento de equipos (B,D).
- Manejo de software (C,E,F)
- Normas de almacenamiento (D,E)
- Normas de seguridad de la empresa (B).

### RANGOS DE APLICACION

#### FORMATOS

- manuales
- sistematizados

### EVIDENCIAS REQUERIDAS

#### DESEMPEÑO

- Observación de hábitos de higiene y presentación personal (2)

#### PRODUCTO

- Equipos organizados y funcionando correctamente (1)
- Planillas de inventarios correspondiente a productos almacenados (1)
- Libro de novedades (1).



DIRECCION DEL SISTEMA NACIONAL DE FORMACION  
PARA EL TRABAJO

## NORMA DE COMPETENCIA LABORAL

F2-015

V.1

Página 2 de 4

TITULO DE LA N.C.L. 260201012 Realizar procesos básicos para la prestación del servicio. (equivale a la norma NTSH 001 del MINCOMERCIO, Industria y turismo)

CODIGO ELEMENTO 01 Organizar El Área Para El Inicio Y Cierre De Actividades.

APROBADO ACTA NRO. 1357 DEL CONSEJO DIRECTIVO NACIONAL SENA DE FECHA 13/09/2007 VERSION NRO. 1 QUE REEMPLAZA A LA VERSION NRO. DE FECHA

ASDRUBAL ROBINSON RODRIGUEZ CASTRO

SECRETARIO(A) TECNICO(A)

MILDRETH REBECA ESPELETA DIAZ

METODOLOGO



DIRECCION DEL SISTEMA NACIONAL DE FORMACION  
PARA EL TRABAJO

## NORMA DE COMPETENCIA LABORAL

F2-015  
V.1  
Página 3 de 4

TITULO DE LA N.C.L. 260201012 Realizar procesos básicos para la prestación del servicio. (equivale a la norma NTSH 001 del MINCOMERCIO, Industria y turismo)  
CODIGO ELEMENTO 02 Operar Equipos Y Elementos De Trabajo De Acuerdo Con Los Parámetros Establecidos.

### CRITERIOS DE DESEMPEÑO

- A. Los equipos y elementos se seleccionan de acuerdo a las actividades a desarrollar.
- B. Los equipos se utilizan cumpliendo normas técnicas y de seguridad
- C. Los equipos y elementos se mantienen en las condiciones de limpieza, funcionamiento y orden establecidos en los manuales técnicos de procedimientos
- D. Las deficiencias de funcionamiento se reportan de acuerdo a los procedimientos establecidos

### CONOCIMIENTOS Y COMPRENSIONES ESENCIALES

- 01. Interpretación de manuales de funcionamiento de equipos (A, B,C)
- 02. Normas de seguridad Industrial y ocupacional (A, B,C)
- 03. Técnicas de limpieza ( C )
- 04. Utilización de elementos de limpieza (C)
- 05. Interpretación de manuales de procedimiento (d)
- 06. Diligenciamiento de formatos (D).

### RANGOS DE APLICACION

#### EQUIPOS

- Mecánico
- Digital
- Eléctrico

#### SEGURIDAD

- Alto Riesgo
- Normal

### EVIDENCIAS REQUERIDAS

#### CONOCIMIENTO

- 1. Cuestionario sobre aspectos técnicos de utilización de equipos (1).

#### PRODUCTO

- 1. Disposición de equipos para diferentes actividades (2)



DIRECCION DEL SISTEMA NACIONAL DE FORMACION  
PARA EL TRABAJO

## NORMA DE COMPETENCIA LABORAL

F2-015

V.1

Página 4 de 4

TITULO DE LA N.C.L. 260201012 Realizar procesos básicos para la prestación del servicio. (equivale a la norma NTSH 001 del MINCOMERCIO, Industria y turismo)

CODIGO ELEMENTO 02 Operar Equipos Y Elementos De Trabajo De Acuerdo Con Los Parámetros Establecidos.

APROBADO ACTA NRO. 1357 DEL CONSEJO DIRECTIVO NACIONAL SENA DE FECHA 13/09/2007 VERSION NRO. 1 QUE REEMPLAZA A LA VERSION NRO. DE FECHA

ASDRUBAL ROBINSON RODRIGUEZ CASTRO

SECRETARIO(A) TECNICO(A)

MILDRETH REBECA ESPELETA DIAZ

METODOLOGO



DIRECCION DEL SISTEMA NACIONAL DE FORMACION  
PARA EL TRABAJO

## NORMA DE COMPETENCIA LABORAL

F2-015

V.1

Página 1 de 4

<b>VERSION</b>	VERSION AVALADA MESA SECTORIAL	<b>MESA SECTORIAL</b>	TURISMO
<b>REGIONAL</b>	BOGOTA	<b>CENTRO</b>	CENTRO NACIONAL DE HOTELERIA, TURISMO Y ALIMENTOS
<b>METODOLOGO</b>	MILDRETH REBECA ESPELETA DIAZ	<b>VERSION</b>	1
<b>TITULO DE LA N.C.L</b>	260201002 Asesorar Al Cliente Según La Oferta Turística De La Empresa.	<b>FECHA APROBACION</b>	21/11/2002
<b>CODIGO ELEMENTO</b>	01 Manejar La Información Conforme A Requerimientos Del Usuario.	<b>VIGENCIA</b>	5 AÑOS Vigente? <input checked="" type="checkbox"/>

### CRITERIOS DE DESEMPEÑO

- El portafolio de servicios se maneja de acuerdo con las instrucciones recibidas
- La información suministrada se actualiza conforme a parámetros establecidos
- Las inquietudes se resuelven de acuerdo a lo solicitado por el usuario
- Las necesidades de información del usuario se identifican de acuerdo al protocolo de servicios

### CONOCIMIENTOS Y COMPRENSIONES ESENCIALES

- Atención al cliente (A,B,C,D)
- Manejo de medios para brindar información (C,E)
- Especificaciones de productos y servicios turísticos (A,B,D)

### RANGOS DE APLICACION

COMUNICACIÓN

- automatizada
- escrita
- verbal

### EVIDENCIAS REQUERIDAS

DESEMPEÑO

- Observación directa de la atención al cliente (2)

PRODUCTO

- Informe de actualización de servicios que ofrece la empresa (1)
- Informe de los servicios y productos que ofrecen los proveedores (1).



DIRECCION DEL SISTEMA NACIONAL DE FORMACION  
PARA EL TRABAJO

## NORMA DE COMPETENCIA LABORAL

F2-015

V.1

Página 2 de 4

TITULO DE LA N.C.L 260201002 Asesorar Al Cliente Según La Oferta Turística De La Empresa.  
CODIGO ELEMENTO 01 Manejar La Información Conforme A Requerimientos Del Usuario.

APROBADO ACTA NRO. 1357 DEL CONSEJO DIRECTIVO NACIONAL SENA DE FECHA 13/09/2007 VERSION NRO. 1 QUE REEMPLAZA A LA VERSION NRO. DE FECHA

ASDRUBAL ROBINSON RODRIGUEZ CASTRO

SECRETARIO(A) TECNICO(A)

MILDRETH REBECA ESPELETA DIAZ

METODOLOGO



DIRECCION DEL SISTEMA NACIONAL DE FORMACION  
PARA EL TRABAJO

## NORMA DE COMPETENCIA LABORAL

F2-015

V.1

Página 3 de 4

TITULO DE LA N.C.L. 260201002 Asesorar Al Cliente Según La Oferta Turística De La Empresa.  
CODIGO ELEMENTO 02 Asistir Al Cliente En La Obtención Del Producto O Servicio Según Parámetros De La Empresa.

### CRITERIOS DE DESEMPEÑO

- A. Las necesidades del cliente se detectan conforme al procedimiento de atención
- B. Las alternativas se presentan de acuerdo a la caracterización del cliente
- C. Los productos y servicios son recomendados con base en el análisis previo de la información obtenida del usuario
- D. La asistencia al cliente se realiza de acuerdo a procedimientos establecidos.

### CONOCIMIENTOS Y COMPRENSIONES ESENCIALES

- 01. Técnicas de comunicación (A,B,C,D)
- 02. Relaciones Interpersonales (B,C,D)
- 03. Interpretación de portafolio de productos y servicios (C,D)
- 04. Terminología técnica de turismo en productos y servicios turísticos (A,B,C)
- 05. Operación de medios y sistemas de información ( A,D).

### RANGOS DE APLICACION

DIALOGO DE VENTA  
automatizado  
telefonico  
personal

### EVIDENCIAS REQUERIDAS

DESEMPEÑO

- 1. Manejo de equipos y medios de información (1).

CONOCIMIENTO

- 1. Estudio de caso de posibles necesidades del cliente ( 3)





DIRECCION DEL SISTEMA NACIONAL DE FORMACION  
PARA EL TRABAJO

## NORMA DE COMPETENCIA LABORAL

F2-015

V.1

Página 4 de 4

TITULO DE LA N.C.L. 260201002 Asesorar Al Cliente Según La Oferta Turística De La Empresa.  
CODIGO ELEMENTO 02 Asistir Al Cliente En La Obtención Del Producto O Servicio Según Parámetros De La Empresa.

APROBADO ACTA NRO. 1357 DEL CONSEJO DIRECTIVO NACIONAL SENA DE FECHA 13/09/2007 VERSION NRO. 1 QUE REEMPLAZA A LA VERSION NRO. DE FECHA

ASDRUBAL ROBINSON RODRIGUEZ CASTRO

SECRETARIO(A) TECNICO(A)

MILDRETH REBECA ESPELETA DIAZ

METODOLOGO



DIRECCION DEL SISTEMA NACIONAL DE FORMACION  
PARA EL TRABAJO

## NORMA DE COMPETENCIA LABORAL

F2-015

V.1

Página 1 de 6

<b>VERSION</b>	VERSION AVALADA MESA SECTORIAL	<b>MESA SECTORIAL</b>	TURISMO						
<b>REGIONAL</b>	BOGOTA	<b>CENTRO</b>	CENTRO NACIONAL DE HOTELERIA, TURISMO Y ALIMENTOS						
<b>METODOLOGO</b>	MILDRETH REBECA ESPELETA DIAZ	<b>VERSION</b>	1	<b>FECHA APROBACION</b>	21/11/2002	<b>VIGENCIA</b>	5 AÑOS	Vigente?	<input checked="" type="checkbox"/>
<b>TITULO DE LA N.C.L</b>	260201004 Desarrollar Programas De Recreación De Acuerdo Con Lo Contratado Por El Usuario.								
<b>CODIGO ELEMENTO</b>	01 Planear Actividades Recreativas De Acuerdo A Las Normas De La Empresa Y A Los Contenidos Del Programa.								

### CRITERIOS DE DESEMPEÑO

- A. Las actividades y grupos se organizan de acuerdo a la información suministrada
- B. El plan de acción se elabora de acuerdo con el programa suministrado y a las políticas de la empresa
- C. El plan de contingencia se elabora previendo posibles cambios en el programa
- D. Las funciones del grupo de apoyo se determinan de acuerdo a las actividades previstas
- E. Los recursos financieros, materiales y equipos se solicitan de acuerdo a los procedimientos establecidos en la empresa.

### CONOCIMIENTOS Y COMPRENSIONES ESENCIALES

- 01. Técnicas de actividades recreativas (A,B,C,D,E)
- 02. Informática básica (B,C,E)
- 03. Trabajo en equipo ( D )
- 04. Técnicas de montaje y logística (A,B,C,D,E)
- 05. Equipos utilizados en actividades recreativas (A,B,C,D,E).

### RANGOS DE APLICACION

FORMATOS

- manuales
- sistematizados

### EVIDENCIAS REQUERIDAS

DESEMPEÑO

CONOCIMIENTO

PRODUCTO

- 1. Planes de acción elaborados por el candidato (2)
- 2. Solicitudes de recursos, materiales y equipos diligenciados por el candidato



DIRECCION DEL SISTEMA NACIONAL DE FORMACION  
PARA EL TRABAJO

## NORMA DE COMPETENCIA LABORAL

F2-015

V.1

Página 2 de 6

TITULO DE LA N.C.L. 260201004 Desarrollar Programas De Recreación De Acuerdo Con Lo Contratado Por El Usuario.

CODIGO ELEMENTO 01 Planear Actividades Recreativas De Acuerdo A Las Normas De La Empresa Y A Los Contenidos Del Programa.

APROBADO ACTA NRO. 1357 DEL CONSEJO DIRECTIVO NACIONAL SENA DE FECHA 13/09/2007 VERSION NRO. 1 QUE REEMPLAZA A LA VERSION NRO. DE FECHA

ASDRUBAL ROBINSON RODRIGUEZ CASTRO

SECRETARIO(A) TECNICO(A)

MILDRETH REBECA ESPELETA DIAZ

METODOLOGO



DIRECCION DEL SISTEMA NACIONAL DE FORMACION  
PARA EL TRABAJO

## NORMA DE COMPETENCIA LABORAL

F2-015

V.1

Página 3 de 6

TITULO DE LA N.C.L. 260201004 Desarrollar Programas De Recreación De Acuerdo Con Lo Contratado Por El Usuario.

CODIGO ELEMENTO 02 Alistar los elementos necesarios para la realización del programa establecido.

### CRITERIOS DE DESEMPEÑO

- A. Las normas de presentación personal e higiene se cumplen según protocolos de la empresa.
- B. Los recursos financieros, material y equipos se reciben de acuerdo a la solicitud presentada.
- C. Las diferencias, faltantes o deficiencias en recursos materiales y financieros se reportan conforme a los procedimientos establecidos.
- D. El cronograma, las funciones a cumplir y responsabilidades se informan al grupo de apoyo de acuerdo con el plan de acción.
- E. La adecuación del espacio físico definido se organiza según plan de acción.
- F. Las normas medioambientales requeridas son cumplidas en la adecuación de espacios físicos.

### CONOCIMIENTOS Y COMPRENSIONES ESENCIALES

- 01. Conocimientos sobre equipos e implementos de seguridad, de logística, montaje y recreación (b,c,e)
- 02. Técnicas de actividades recreativas (b,c,e)
- 03. Técnicas de comunicación (d)
- 04. Normas de seguridad (e)
- 05. Normas medioambientales (f)
- 06. Protocolos de servicio (a)
- 07. Normas de higiene (a).

### RANGOS DE APLICACION

EQUIPOS

De seguridad, de logística y montaje, recreación, didácticos, deportivas

### EVIDENCIAS REQUERIDAS

DESEMPEÑO

- 1. Presentación personal y el comportamiento del candidato (1)
- 2. Adecuación de espacio físico (1).
- 3. Observación del candidato dando información grupo de apoyo (1)



DIRECCION DEL SISTEMA NACIONAL DE FORMACION  
PARA EL TRABAJO

## NORMA DE COMPETENCIA LABORAL

F2-015

V.1

Página 4 de 6

TITULO DE LA N.C.L. 260201004 Desarrollar Programas De Recreación De Acuerdo Con Lo Contratado Por El Usuario.

CODIGO ELEMENTO 02 Allstar los elementos necesarios para la realización del programa establecido.

APROBADO ACTA NRO. 1357 DEL CONSEJO DIRECTIVO NACIONAL SENA DE FECHA 13/09/2007 VERSION NRO. 1 QUE REEMPLAZA A LA VERSION NRO. DE FECHA

ASDRUBAL ROBINSON RODRIGUEZ CASTRO

SECRETARIO(A) TECNICO(A)

MILDRETH REBECA ESPELETA DIAZ

METODOLOGO



DIRECCION DEL SISTEMA NACIONAL DE FORMACION  
PARA EL TRABAJO

## NORMA DE COMPETENCIA LABORAL

F2-015

V.1

Página 5 de 6

TITULO DE LA N.C.L. 260201004 Desarrollar Programas De Recreación De Acuerdo Con Lo Contratado Por El Usuario.  
CODIGO ELEMENTO 03 Ejecutar Programas De Recreación Según Plan De Acción Establecido.

### CRITERIOS DE DESEMPEÑO

- A. El grupo de usuarios se recibe identificándolos de acuerdo a protocolo de servicios
- B. Las instrucciones y recomendaciones acerca de las actividades a desarrollar se dan a los usuarios garantizando el cumplimiento del programa y el bienestar de los participantes
- C. Los requerimientos del usuario se atienden dándole el trato fijado en el protocolo de servicio
- D. La realización de las actividades propias del programa se anima conforme a las técnicas de recreación
- E. Las contingencias presentadas durante el desarrollo del programa se solucionan de acuerdo al manual de procedimientos
- F. La despedida a los participantes se realiza de conformidad con el protocolo de servicio de la Empresa

### CONOCIMIENTOS Y COMPRENSIONES ESENCIALES

01. Conocimientos sobre equipos e implementos de seguridad, de logística, montaje y recreación (B,D)
02. Técnicas de actividades recreativas (B,C,D)
03. Técnicas de comunicación (A,B,C,D,F)
04. Normas de seguridad (B,C,D)
05. Normas medioambientales (B,D)
06. Protocolos de servicio (A,B,C,D,F)
07. Primeros auxilios (E)

### RANGOS DE APLICACION

#### USUARIOS

- grupos empresariales
- grupos familiares
- Jovenes
- Infantil
- Sociales
- Mayores
- Adultos

#### CONTINGENCIA

- logísticas
- físicas

### EVIDENCIAS REQUERIDAS

#### DESEMPEÑO

1. Observación del candidato realizando actividades recreativas (2)
2. Estudio de caso sobre contingencias (1)

#### CONOCIMIENTO



DIRECCION DEL SISTEMA NACIONAL DE FORMACION  
PARA EL TRABAJO

## NORMA DE COMPETENCIA LABORAL

F2-015

V.1

Página 6 de 6

TITULO DE LA N.C.L 260201004 Desarrollar Programas De Recreación De Acuerdo Con Lo Contratado Por El Usuario.  
CODIGO ELEMENTO 03 Ejecutar Programas De Recreación Según Plan De Acción Establecido.

PRODUCTO

APROBADO ACTA NRO. 1357 DEL CONSEJO DIRECTIVO NACIONAL SENA DE FECHA 13/09/2007 VERSION NRO. 1 QUE REEMPLAZA A LA VERSION NRO. DE FECHA

ASDRUBAL ROBINSON RODRIGUEZ CASTRO

SECRETARIO(A) TECNICO(A)

MILDRETH REBECA ESPELETA DIAZ

METODOLOGO