



DESCRIPTIVO DE PUESTO¹
ARTICULACIÓN CON SISTEMAS Y ESTANDARES DE EXCELENCIA

Código del documento:

Fecha de emisión:

Gerente de Operaciones

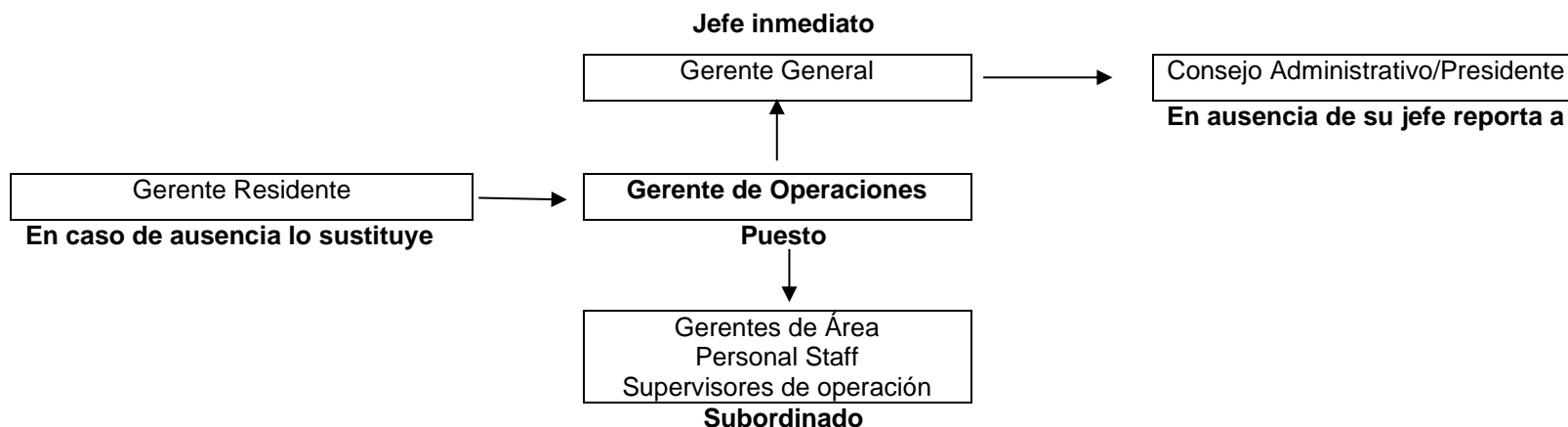
I. Identificación del puesto

Gerencia de Operaciones

II. Propósito General

Planear, organizar, implementar, supervisar y controlar la óptima operación de las áreas responsables de división de cuartos y alimentos y bebidas, así como los servicios complementarios con que cuente la organización, de acuerdo con los lineamientos, políticas, procedimientos y criterios de calidad y seguridad establecidos.

III. Posición en el Organigrama



¹ Revisar el apartado de observaciones para tomar decisiones de acuerdo con el tipo de organización

| | | | | |
|--------------|---------------|---------------|------------|------|
| Emitido por: | Revisado por: | Aprobado por: | Ult. Rev. | Pág. |
| Firma | Firma | Firma | Prox. Rev. | de |



DESCRIPTIVO DE PUESTO¹
ARTICULACIÓN CON SISTEMAS Y ESTANDARES DE EXCELENCIA

Código del documento:

Fecha de emisión:

Gerente de Operaciones

Relaciones al interior de la organización

- Gerentes de Área División cuartos, Alimentos y bebidas, Mantenimiento, Administración y Relaciones públicas
- Personal Staff
- Personal de la División cuartos, Alimentos y bebidas, Mantenimiento, Compras y Relaciones públicas.

Relaciones al exterior de la organización

- Clientes
- Proveedores
- Distribuidores
- Aliados estratégicos

IV. Atribuciones jurídico-administrativas del puesto

- Firmar cortesías, pases de salida, vales de caja chica, permisos especiales en ausencia del responsable de Recursos Humanos y/o Gerente General.
- Autorizar el patrocinio de eventos.

V. Riesgos de trabajo

Riesgos asociados con el estrés

VI. Perfil del puesto

Disciplinas relacionadas y/o competencias comprobables

| |
|--|
| Turismo |
| Administración de Empresas |
| Ingeniería Industrial |
| Comercio Internacional |
| Competencias demostrables en funciones propias de la operación de hoteles y en la aplicación y gestión de sistemas de calidad. |

| Idiomas | Básico | Medio | Avanzado |
|-----------|--------|-------|----------|
| Inglés | | | X |
| Adicional | | | |

| | | | | |
|--------------|---------------|---------------|------------|------|
| Emitido por: | Revisado por: | Aprobado por: | Ult. Rev. | Pág. |
| Firma | Firma | Firma | Prox. Rev. | de |



DESCRIPTIVO DE PUESTO¹
ARTICULACIÓN CON SISTEMAS Y ESTANDARES DE EXCELENCIA

Código del documento:

Fecha de emisión:

Gerente de Operaciones

Edad

De 30 años en adelante

Experiencia laboral

Se considera un promedio de 3 años en puesto afín

VIII. Comportamientos, actitudes y valores asociados al puesto

| | | |
|--|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> ▪ Establecer redes para el desarrollo organizacional. ▪ Tomar decisiones sustentadas. ▪ Trabajar con otros y en equipo. ▪ Comunicar ideas e información. ▪ Aplicar y fomentar la cultura organizacional. | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Liderar el trabajo de equipos y personas para lograr objetivos ▪ Evaluar el trabajo de otros y el propio. ▪ Mantener la confidencialidad de la información. ▪ Negociar con otros y con grupos. ▪ Atender al cliente externo con prontitud y eficiencia. ▪ Manejar conflictos | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Responsabilidad ▪ Discreción ▪ Respeto ▪ Ética en el trabajo ▪ Trabajar por Objetivos ▪ Habilidad de Liderazgo ▪ Trabajar bajo presión |
|--|---|--|

IX. Actividades del puesto

| Clave del Doc. Con que se relaciona la actividad | Actividades Sustantivas | Clave del Doc. Con que se relaciona la actividad | Actividades Asociadas |
|---|--|--|---|
| La organización que utilice este descriptivo de puesto tipo integrará en este apartado las claves correspondientes y definidas por su propio sistema de | <ol style="list-style-type: none"> 1. Proporcionar los lineamientos generales en términos de rentabilidad esperada en la organización, para la elaboración de los presupuestos anuales de operación y su presentación a la Gerencia General para su revisión y aprobación. 2. Revisar y autorizar el plan de inversión y gastos de capital, en coordinación con los titulares de las áreas, para ser presentados y aprobados por el Gerente General. | | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Asistir al Gerente General en la toma de decisiones. ▪ Apoyar al personal a su cargo en caso de presentarse problemas o imprevistos. ▪ Autorizar la afiliación a organismos y clubes empresariales, de acuerdo con las políticas de la organización. ▪ Participar en coordinación con el Gerente de Ventas en especiales para atraer clientes (visitas foráneas, visitas a empresas) |

| | | | | |
|--------------|---------------|---------------|------------|------|
| Emitido por: | Revisado por: | Aprobado por: | Ult. Rev. | Pág. |
| Firma | Firma | Firma | Prox. Rev. | de |



DESCRIPTIVO DE PUESTO¹
ARTICULACIÓN CON SISTEMAS Y ESTANDARES DE EXCELENCIA

Código del documento:

Fecha de emisión:

Gerente de Operaciones

| Clave del Doc. Con que se relaciona la actividad | Actividades Sustantivas | Clave del Doc. Con que se relaciona la actividad | Actividades Asociadas |
|--|---|--|---|
| gestión. | <ol style="list-style-type: none"> 3. Diseñar el Plan Estratégico de la organización, conjuntamente con los titulares de las áreas y el Gerente General. 4. Establecer estrategias y supervisar la correcta aplicación de normas y procedimientos, de acuerdo con las políticas de calidad de la organización. 5. Revisar y autorizar los planes de acción departamentales de la organización. 6. Establecer políticas para el mantenimiento de las instalaciones del hotel de acuerdo con los procedimientos y políticas existentes. 7. Promover la implantación de programas de trabajo para los gerentes de las diferentes áreas de la organización. 8. Actualizar la guía de mejoramiento continuo en coordinación con el Gerente de Recursos Humanos, para asegurar la adecuada operación de la organización. 9. Garantizar la capacitación permanente del personal en coordinación con el Gerente de recursos humanos, de acuerdo con las políticas y procedimientos establecidos por la organización. 10. Impulsar el proceso de inducción, integrando los temas relacionados con la gestión de la calidad y la ambiental. 11. Asegurar la implementación y cumplimiento por cada una de las áreas de los acuerdos tomados en el comité de dirección. 12. Implementar políticas de operación en las diferentes áreas que componen la organización. | | <p>importantes, tianguis turísticos, atención a grupos de familiarización, agentes de viajes, etc.).</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Usar tecnología para apoyar el desempeño de sus funciones. ▪ Asistir a las juntas de la Gerencia General. ▪ Participar en las juntas de las diferentes Gerencias, en su caso. ▪ Realiza juntas con los Gerentes de las diferentes áreas para establecer y dar a conocer nuevas políticas, procedimientos, controles y estándares en la operación de la organización, así como para obtener información de esas áreas de acuerdo con la periodicidad requerida. ▪ Promover el trabajo en equipo. ▪ Delegar en el personal sustantivo el cumplimiento de responsabilidades específicas. ▪ Participar en los procesos de mejora continua. |

| | | | | |
|--------------|---------------|---------------|------------|------|
| Emitido por: | Revisado por: | Aprobado por: | Ult. Rev. | Pág. |
| Firma | Firma | Firma | Prox. Rev. | de |



DESCRIPTIVO DE PUESTO¹
ARTICULACIÓN CON SISTEMAS Y ESTANDARES DE EXCELENCIA

Código del documento:

Fecha de emisión:

Gerente de Operaciones

| Clave del Doc. Con que se relaciona la actividad | Actividades Sustantivas | Clave del Doc. Con que se relaciona la actividad | Actividades Asociadas |
|--|---|--|-----------------------|
| | <ul style="list-style-type: none"> 13. Implantar programas de ahorro de energía, en coordinación con los gerentes de las diferentes áreas. 14. Verificar el cumplimiento de la aplicación de los sistemas de gestión y aseguramiento de la calidad de la empresa. 15. Promover la implementación del ejecutivo de guardia, del manual de emergencias, del Huésped inspector de incógnito y de los programas de mantenimiento de las instalaciones y del equipo en la organización. 16. Supervisar las actividades de operación, administración, comercialización y calidad propias de la organización. 17. Apoyar la realización de auditorías de calidad y verificar que las áreas bajo su mando atiendan las observaciones derivadas de las mismas. 18. Elaborar e implementar métodos para la evaluación del servicio en el hotel. 19. Promover a través de la Gerencia de Recursos Humanos, programas de incentivos y motivación al personal de la organización. 20. Supervisar la aplicación de los procedimientos y políticas y de la organización. 21. Evaluar el desempeño de los gerentes, con base en los criterios, políticas y procedimientos establecidos por la organización. 22. Realizar visitas de inspección programadas e inesperadas a cada una de las áreas de la organización y establecer fechas para la corrección de fallas detectadas. 23. Analizar mensualmente los resultados de los | | |

| | | | | |
|--------------|---------------|---------------|------------|------|
| Emitido por: | Revisado por: | Aprobado por: | Ult. Rev. | Pág. |
| Firma | Firma | Firma | Prox. Rev. | de |



DESCRIPTIVO DE PUESTO¹
ARTICULACIÓN CON SISTEMAS Y ESTANDARES DE EXCELENCIA

Código del documento:

Fecha de emisión:

Gerente de Operaciones

| Clave del Doc. Con que se relaciona la actividad | Actividades Sustantivas | Clave del Doc. Con que se relaciona la actividad | Actividades Asociadas |
|--|--|--|------------------------------|
| | <p>programas de promoción de la organización, en coordinación con el gerente de ventas.</p> <p>24. Dar seguimiento a los programas de trabajo de cada uno de los gerentes de las diferentes áreas, con la periodicidad establecida por la organización.</p> <p>25. Desarrollar y establecer planes para incrementar la eficiencia organizacional.</p> <p>26. Participar en la elaboración del plan para la prevención de desastres con el Gerente General y el Gerente de mantenimiento, de conformidad con la normatividad y lineamientos establecidos por las autoridades competentes.</p> <p>27. Notificar al titular del área respectiva las fallas u oportunidades de mejora observadas en los empleados a su cargo, a partir de los resultados de la supervisión al desempeño de los empleados.</p> <p>28. Participar en la selección del personal para las áreas sustantivas, conjuntamente con el Gerente General y el Gerente de Recursos Humanos de acuerdo a los perfiles, criterios y políticas de la organización.</p> <p>29. Informar a la Gerencia General y a las áreas de la empresa, sobre el cumplimiento de resultados.</p> <p>30. Verificar, en coordinación con el Gerente General el cumplimiento de los contratos con base en el marco legal, normativo y políticas vigentes en la organización.</p> <p>31. Aplicar y verificar la ejecución de las políticas, lineamientos, ordenamientos legales, reglamentos y manuales de la organización.</p> | | |

| | | | | |
|--------------|---------------|---------------|------------|------|
| Emitido por: | Revisado por: | Aprobado por: | Ult. Rev. | Pág. |
| Firma | Firma | Firma | Prox. Rev. | de |



DESCRIPTIVO DE PUESTO¹
ARTICULACIÓN CON SISTEMAS Y ESTANDARES DE EXCELENCIA

Código del documento:

Fecha de emisión:

Gerente de Operaciones

| Clave del Doc. Con que se relaciona la actividad | Actividades Sustantivas | Clave del Doc. Con que se relaciona la actividad | Actividades Asociadas |
|--|--|--|-----------------------|
| | 32. Planear y organizar actividades de trabajo. 33. Analizar y solucionar problemas. 34. Supervisar el trabajo de otros. 35. Evaluar el desempeño, valor e impacto de los servicios. 36. Realizar recorridos periódicos a todas las instalaciones del hotel para verificar la operación. 37. Supervisar el cumplimiento de las actividades asignadas de acuerdo a los cronogramas establecidos. | | |

X. Capacitación recomendada

| Organizacional | En el puesto | Para la persona |
|--|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> ▪ Inducción a la organización: Misión, Visión, políticas, filosofía y cultura y estrategias de la organización ▪ Desarrollo Organizacional: Procedimientos, Reglamento Interno y/o Manuales de la organización ▪ Sistemas de gestión, de calidad y ambientales | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Gestión de los sistemas de la organización ▪ Sistemas administrativos y de modernización de la gestión. ▪ Visión estratégica ▪ Desarrollo de capacidades clave aplicables al puesto ▪ Uso de tecnologías de la información y comunicación aplicables a los sistemas de gestión establecidos ▪ Modelo Europeo de Gestión Empresarial (EFQM) ▪ Sistematización de información ▪ Conocimiento de cada área operativa (preferentemente haber trabajado en ellas) | Una vez asignado el puesto, se establecerá la capacitación requerida por la persona, de acuerdo a las brechas que presenta, tanto técnicas como organizacionales. |

| | | | | |
|--------------|---------------|---------------|------------|------|
| Emitido por: | Revisado por: | Aprobado por: | Ult. Rev. | Pág. |
| Firma | Firma | Firma | Prox. Rev. | de |



DESCRIPTIVO DE PUESTO¹
ARTICULACIÓN CON SISTEMAS Y ESTANDARES DE EXCELENCIA

Código del documento:

Fecha de emisión:

Gerente de Operaciones

XI. Normas de competencia con que se relaciona el puesto de trabajo

| Clave | Título de la Norma | Tipo de Norma | Tipo de relación | | Certificación |
|-----------|--|---------------|------------------|----------|---------------|
| | | | Obligatoria | Optativa | |
| PPLHSL25 | Supervisar el uso de equipo técnico en servicios de hospitalidad. | Internacional | X | | |
| PPLHSL10 | Supervisar los servicios de alimentos. | Internacional | X | | |
| SCDCPC413 | Tomar decisiones y resolver problemas. | Internacional | X | | |
| PPLHSL17 | Supervisar los servicios de limpieza y habilitación de los cuartos para su ocupación. | Internacional | X | | |
| PPLHSL13 | Supervisar las operaciones de almacenamiento de bebidas y las bodegas. | Internacional | X | | |
| PPLHSL21 | Supervisar los servicios de recepción. | Internacional | X | | |
| SFJEFSM5 | Planear la implementación de estrategias organizacionales para alcanzar los objetivos. | Internacional | X | | |
| PPL TT38 | Contribuir al mantenimiento de la calidad en las operaciones de turismo y viajes. | Internacional | | X | |
| FINTCS22 | Planear acciones para conducir el desempeño y las necesidades de desarrollo individual y el del equipo dentro de un esquema de capacitación y competencia. | Internacional | | X | |

| | | | | |
|--------------|---------------|---------------|------------|------|
| Emitido por: | Revisado por: | Aprobado por: | Ult. Rev. | Pág. |
| Firma | Firma | Firma | Prox. Rev. | de |



DESCRIPTIVO DE PUESTO¹
ARTICULACIÓN CON SISTEMAS Y ESTANDARES DE EXCELENCIA

Código del documento:

Fecha de emisión:

Gerente de Operaciones

| Clave | Título de la Norma | Tipo de Norma | Tipo de relación | | Certificación |
|----------|--|---------------|------------------|----------|---------------|
| | | | Obligatoria | Optativa | |
| PPLHSL16 | Supervisar los servicios de venta. | Internacional | X | | |
| EUSWS03 | Supervisar el trabajo de otros. | Internacional | X | | |
| A322 | Liderazgo en el área de responsabilidad. | Internacional | X | | |
| ASTC202 | Comunicarse efectivamente con clientes y otras personas. | Internacional | X | | |
| PPLHSL3 | Contribuir al control de los recursos. | Internacional | X | | |
| PPLHS28 | Gestionar el impacto ambiental de su trabajo | Internacional | X | | |

XII. Estándares que orientan el desempeño del puesto de trabajo

| Siglas o Clave | Título del Estándar o Sistema | Tipo | Tipo de relación | | Certificación |
|---------------------|---|---------------|------------------|----------|---------------|
| | | | Obligatoria | Optativa | |
| Distintivo H | Distintivo H de la Secretaría de Turismo. Norma Mexicana NMX_F605 NORMEX 2004 | Nacional | | | |
| Distintivo M | Programa de Calidad Moderniza (Gestión para el Mejoramiento de la Calidad) | Nacional | | | |
| AAA | Stars and Diamonds de la American Automobile Association | Internacional | | | |

| | | | | |
|--------------|---------------|---------------|------------|------|
| Emitido por: | Revisado por: | Aprobado por: | Ult. Rev. | Pág. |
| Firma | Firma | Firma | Prox. Rev. | de |



DESCRIPTIVO DE PUESTO¹
ARTICULACIÓN CON SISTEMAS Y ESTANDARES DE EXCELENCIA

Código del documento:

Fecha de emisión:

Gerente de Operaciones

| Siglas o Clave | Título del Estándar o Sistema | Tipo | Tipo de relación | | Certificación |
|---------------------------|---|---------------|------------------|----------|---------------|
| | | | Obligatoria | Optativa | |
| MARTÍ | Estándares de Calidad de Leading Hotels of the World | Internacional | | | |
| | Sistema de Administración Ambiental MARTÍ | Nacional | | | |
| | Modelo Great place to Work | Internacional | | | |
| | Buenas Prácticas Ambientales, Familia profesional de Hostelería y Turismo | Internacional | | | |
| | Global Green/Earth Check | Internacional | | | |
| Preverisk | Metodología para la Prevención de Riesgos Sanitarios | Internacional | | | |
| Saniconsult | Asesoría en Higiene Alimentaria, Control de Instalaciones de Riesgo para la Prevención de la Contaminación Alimentaria y Análisis de Riesgos en Aguas de Recreo | Internacional | | | |
| HACCP | Sistema Hazard Analysis Critical Control Point | Internacional | | | |
| Distintivo CRISTAL | Cristal: Identificación de riesgos críticos, usando tecnología, estrategias, análisis y logística (Critical risk identification, using strategy, technology, analysis and logistics). | Internacional | | | |

| | | | | |
|--------------|---------------|---------------|------------|------|
| Emitido por: | Revisado por: | Aprobado por: | Ult. Rev. | Pág. |
| Firma | Firma | Firma | Prox. Rev. | de |



DESCRIPTIVO DE PUESTO¹
ARTICULACIÓN CON SISTEMAS Y ESTANDARES DE EXCELENCIA

Código del documento:

Fecha de emisión:

Gerente de Operaciones

| Siglas o Clave | Título del Estándar o Sistema | Tipo | Tipo de relación | | Certificación |
|------------------|---|---------------|------------------|----------|---------------|
| | | | Obligatoria | Optativa | |
| Biosphere | Cuerpo Global de Acreditación en Programas de Certificación de Turismo Sostenible y Ecoturismo. | Internacional | | | |
| PROFEPA | Procuraduría Federal de Protección al Ambiente. Programa Nacional de Auditoría Ambiental. | Nacional | | | |
| USALI | Control de costos aplicados a la industria turística (Uniform System of Accounts for the Lodging Industry). | Internacional | | | |
| ISO 9001 | Sistema de Gestión de la Calidad. | Internacional | | | |
| ISO 14000 | Sistema de Gestión Ambiental. | Internacional | | | |

| | | | | |
|--------------|---------------|---------------|------------|------|
| Emitido por: | Revisado por: | Aprobado por: | Ult. Rev. | Pág. |
| Firma | Firma | Firma | Prox. Rev. | de |



DESCRIPTIVO DE PUESTO¹
ARTICULACIÓN CON SISTEMAS Y ESTANDARES DE EXCELENCIA

Código del documento:

Fecha de emisión:

Gerente de Operaciones

Observaciones

- ❖ Las líneas de sustitución y reporte en ausencia del jefe inmediato, dependen de las estructuras y tamaños de la organización por lo que en algunas organizaciones puede denominarse el puesto como Director.
- ❖ En todos los puestos directivos y/o gerenciales que están asociados a presiones por la entrega de resultados contra metas establecidas en los planes estratégicos del negocio, se presentan padecimientos asociados al estrés como: alteraciones cardiovasculares, gastrointestinales, trastornos del sueño, de alimentación y ansiedad. Por lo que es común que en corporativos se les proporcionen como prestación adicional a las de ley, el seguro de gastos médicos mayores.
- ❖ El idioma adicional y el nivel estarán determinados por el tipo y tamaño de la organización, así como su contexto.
- ❖ Se puede pedir 3 años de experiencia, debido a que en este puesto hay mayor rotación que en los demás puestos directivos.
- ❖ De acuerdo al tipo y tamaño de organización algunas de las funciones planteadas en el descriptivo tendrán que ser adaptadas para la gestión del puesto.
- ❖ Los Sistemas de Gestión señalados en el apartado de Normas y estándares serán aplicables de acuerdo al tipo de organización y los sistemas que ésta determine aplicar; por ejemplo, la adopción de buenas prácticas ambientales de operación en todas las áreas.
- ❖ La organización debe verificar, de manera permanente, la aplicación de los criterios establecidos en los sistemas de gestión relacionados en los puestos operativos en materia de gestión y ahorro de recursos.
- ❖ Se requiere tomar como base de la formación todos aquellos estándares que sustentan el desarrollo de competencias técnicas, transversales y comportamientos eficaces en el trabajo para este puesto tipo, verificando que éstos den respuesta a los requerimientos de aplicación de los sistemas de gestión de la empresa.

| | | | | |
|--------------|---------------|---------------|------------|------|
| Emitido por: | Revisado por: | Aprobado por: | Ult. Rev. | Pág. |
| Firma | Firma | Firma | Prox. Rev. | de |



DESCRIPTIVO DE PUESTO¹
ARTICULACIÓN CON SISTEMAS Y ESTANDARES DE EXCELENCIA

Código del documento:

Fecha de emisión:

Gerente de Operaciones

- ❖ El desarrollo de capacidades técnicas dependerá del nivel de desarrollo organizacional con que cuente la empresa de pertenencia. Es necesario verificar que la organización implemente las competencias técnicas requeridas en los sistemas de gestión para su correcta aplicación y funcionalidad.
- ❖ Los sistemas de gestión relacionados con la atención al cliente son sustantivos para garantizar el desempeño eficaz y eficiente en este puesto, por ejemplo Leading Hotels of the World e ISO 9001.
- ❖ La homologación de puestos toma como referencia el Sistema Nacional de Clasificación de Ocupaciones (SINCO).

Otros nombres con que se encuentra esta ocupación en el mercado laboral

Gerente de Hospitalismo

Sub-Gerente General

| | | | | |
|--------------|---------------|---------------|------------|------|
| Emitido por: | Revisado por: | Aprobado por: | Ult. Rev. | Pág. |
| Firma | Firma | Firma | Prox. Rev. | de |