

Planificación de reclutamiento y selección. Hotel Playa Oro

Luis Miguel Arroyo Gutiérrez, *Universidad Rey Juan Carlos*

Montserrat Jiménez Partearroyo, *Universidad Rey Juan Carlos*

El hotel Playa Oro es un hotel situado en la costa levantina. Es un hotel de tamaño grande y negocio de temporada. Su capacidad es de 300 habitaciones. Durante el invierno permanece cerrado, abriendo en abril y cerrando a mediados de octubre, o antes dependiendo de cómo vaya el final del verano. Por tanto, la mayoría del personal como pueden ser los camareros, servicio de habitaciones, cocineros, etc., es contratado para la temporada y escalonadamente dependiendo de la demanda turística.

Para Aurora, hoy lunes 15 de febrero, era su primer día como responsable de Recursos Humanos del Playa Oro. Este nuevo trabajo supone un salto en su carrera, anteriormente había sido la subdirectora de recursos humanos en una empresa algo mayor. Su recién estrenada trayectoria profesional, le iba a proporcionar mayores ingresos y la permitiría implantar sus propias ideas. La jornada había comenzado con la reunión de planificación, en que el director comercial había comunicado los niveles de ocupación esperados para la temporada, como resultado de las ventas a tour operadores extranjeros, agencias y particulares. Las perspectivas eran buenas, llegando al 100% de ocupación en Agosto. Todo el equipo estaba muy satisfecho. La tabla siguiente es la que le entrego el director comercial con las proyecciones.

	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPT.	OCT.
Habitaciones totales	300	300	300	300	300	300	300
Ocupación	30%	60%	70%	90%	100%	60%	20%
Habitaciones Ocupadas	90	180	210	270	300	180	60

Al terminar la reunión, Aurora había tenido una corta conversación con el director general, este la había comunicado la urgencia de iniciar la contratación de personal, en particular el de recepción, limpieza y servicio de habitaciones. Para el final de la semana, esperaba que Aurora le entregará un reporte con las necesidades de plantilla por mes, plan de reclutamiento y selección, plan de contratación y presupuesto. También la había comentado que esa misma tarde había una reunión del club de directores de

recursos humanos de los hoteles de la zona, reunión a la que estaba invitada. Aurora se dirigió a su despacho para empezar a trabajar cuanto antes.

Su primer paso fue revisar los ficheros de personal, para su sorpresa estos sólo contenían datos administrativos de los diferentes años en que el empleado había trabajado para el hotel: contratos, nominas, bajas y cálculo de la seguridad social. De los contratos dedujo que se usaba un único tipo de contrato, el personal se contrataba únicamente por la temporada, con contratos de diferente duración dependiendo de las necesidades, terminándose alguno de los contratos antes de la fecha dependiendo de las necesidades. Aurora se preguntaba si este tipo de contrato era efectivo para retener al personal de cierta calidad de un año a otro. También encontró los datos que necesitaba para el cálculo de las necesidades de plantilla, datos que recogió en el anexo.

Esa tarde en la reunión del club conoció a los otros directores de recursos humanos de la zona, gente muy agradable con la que estaba segura podría desarrollar una buena relación. Pero de momento las únicas conclusiones a las que llegó de la reunión fueron que su predecesor no era muy apreciado, que los otros hoteles ya habían contratado a la mayoría del personal para el comienzo de temporada y que la manera de contratar de los otros hoteles era diferente al de Playa Oro. Aurora tenía unas semanas duras por delante, desde luego no iba a ser el aterrizaje suave que esperaba.

Fecha del caso: Noviembre de 2011.

Palabras clave: planificación de recursos humanos, reclutamiento, selección, contratación, socialización

Se pide:

- 1.- Calcula: las necesidades de personal por mes, plan de incorporación y presupuesto para los tres colectivos.
- 2.- Prepara el plan de reclutamiento. Cuáles son las características clave y perfil de los candidatos para cada colectivo. Identifica fuentes de reclutamiento.
- 3.- Prepara el plan de selección. Escoge preguntas para la entrevista y pruebas.
- 4.- ¿Qué información útil se puede obtener de los ficheros de personal existentes para ejecutar las tareas encomendadas a Aurora? ¿Qué información añadirías para el futuro?
- 5.- ¿Qué tipo de contratación sugerirías? ¿Ventajas e inconvenientes?

6.- ¿Qué comentarías del primer día de trabajo de Aurora?

7.- ¿Cómo se podrían optimizar los recursos y costes?

Anexo

Información sobre necesidades de personal:

Recepción:

- Funciones: atender la recepción y clientes, llegada, salidas, facturación....
- Necesidades:
 - Hasta una ocupación de 100 habitaciones: una persona siempre por turno, cuarto turnos para cubrir fines de semana y festivos: cuatro personas.
 - Por encima de una ocupación de 100 habitaciones, una persona de apoyo por cada 60 habitaciones adicionales ocupadas

Limpieza:

- Funciones: limpieza de habitaciones y hotel en general.
- Necesidades:
 - Un equipo de dos personas por cada 90 habitaciones ocupadas.

Servicio de habitaciones:

- Funciones: atender servicio habitaciones, apoyo de limpieza de habitaciones...
- Necesidades:
 - Hasta una ocupación de 80 habitaciones: dos personas
 - Por encima de una ocupación de 80 habitaciones, una persona de apoyo por cada 40 habitaciones adicionales ocupadas

Los salarios mensuales (€) de los diferentes colectivos son:

Recepción	1.000
Limpieza	800
Servicio habitaciones	900

Coste de la seguridad social:

A cuenta del trabajador 15%

A cuenta de la empresa 15%