

U.T.4.- REALIZACIÓN DE ACTIVIDADES DE GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS DEL ÁREA DE ANIMACIÓN TURÍSTICA.



Materiales formativos de FP Online propiedad del Ministerio de Educación y Formación Profesional.

[Aviso Legal](#)

Introducción: El departamento de animación en la empresa turística.

En los establecimientos turísticos el departamento de animación es seguramente **el más joven de todos**. Una de las consecuencias de que sea un departamento nuevo es lo desconocido que puede llegar a ser, y siendo desconocido, difícilmente será comprendido y

aceptado. La aceptación pasa en primer lugar por las altas jerarquías del establecimiento; si ya desde allí no se le valora lo suficiente, es lógico y de esperar, que la postura del resto de los trabajadores del establecimiento sigan la misma línea.

Debido al desconocimiento que ha sufrido la animación turística durante bastante tiempo, ha sido frecuente ver a sus profesionales dependiendo de responsables de otros departamentos del establecimiento; con mucha frecuencia éstos han sido el bar o la cafetería, con el consiguiente escaso margen de autonomía.

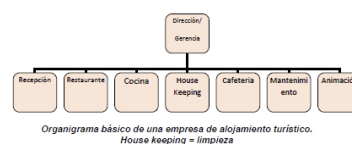
El objetivo de esta unidad de trabajo es realizar una **descripción exhaustiva del departamento de animación** en el seno de un establecimiento turístico desde dos puntos de vista: desde la estructura empresarial del mismo establecimiento y desde su forma física.



1. Dirección de equipos de trabajo.

¿Dónde se situa el departamento de animación dentro del establecimiento turístico?

El trato que debe recibir el departamento de animación ha de ser el mismo que el que se dé a cualquier otro, con una definición de funciones y competencias; con un jefe de departamento (que es el responsable y su interlocutor válido al mismo nivel que el resto de los jefes); con un presupuesto asignado y unos objetivos empresariales marcados que cumplir.



Sin lugar a dudas **el animador turístico** es la cara más visible del establecimiento; en este sentido, es posible que sea la persona que más poder fidelizante tenga en toda la empresa, y sin embargo el departamento de animación no se puede comparar aún con la importancia y la prioridad que se conceden a otros departamentos, aunque en la actualidad esta situación esté cambiando poco a poco.

En este **organigrama** se equipara el departamento de animación con el resto de departamentos de una imaginaria empresa de alojamiento en el sector turístico. Son los elementos básicos que se dan en establecimientos vacacionales, donde con más frecuencia se localizan las propuestas de animación.



Autoevaluación

El departamento de animación no existe es un subdepartamento que depende de housekeeping.

Verdadero Falso

Falso

El departamento de animación es un departamento que depende de Dirección.

2. ¿Cuál es la función de cada departamento dentro del establecimiento turístico?

Se pueden distinguir **siete departamentos en un establecimiento turístico**, además del de animación:

1. **Dirección.** Es el departamento que se encarga de gestionar los recursos del establecimiento y de él dependen todos los demás. El jefe de departamento es el director. Puede tener administrativos o secretarios que se encargarán de los aspectos económicos.
2. **Recepción.** Su responsable es el jefe de recepción y de él dependen los recepcionistas. Aquí se gestionan y controlan las reservas, el planning de ocupación de las habitaciones, los servicios genéricos del establecimiento, etc.
3. **Restauración.** El maître es el responsable del departamento. Su zona es el restaurante, y en él se sirven las pensiones alimenticias a los residentes del establecimiento.
4. **Cocina.** Su función es elaborar las pensiones alimenticias para todas las personas que residan en la empresa. Su responsable es el chef.
5. 🧹 **House Keeping.** Su responsable es la gobernanta del hotel. Lo integran las camareras de pisos y su función es mantener limpio todo el establecimiento, no sólo las habitaciones. También puede contar con servicios complementarios como el de lavandería.
6. **Bar-Cafetería.** Su ámbito acoge los puntos de venta y suministro de bebidas y snacks a los residentes de todo el establecimiento, exceptuando el restaurante. Las barras de bar exteriores o en las terrazas también se incluyen en este grupo; por tanto, las mesas, las sillas y, en algunos casos, las tumbonas del solárium también estarían bajo su responsabilidad.
7. **Mantenimiento.** Su función en el establecimiento es que toda la parte de maquinaria funcione, al igual que la parte eléctrica. También puede asumir en algunas ocasiones la función de jardinería o cuidado de piscinas, dependiendo siempre de la magnitud del establecimiento.



Autoevaluación

En un establecimiento turístico podemos distinguir 5

departamentos.

Verdadero Falso

Falso

Son 7.

3. ¿Cuál es la relación del departamento de animación con el resto de los departamentos?

Una vez revisadas las funciones más importantes de cada uno de los principales departamentos, se puede ya pasar a definir la interacción entre el departamento de animación y cada uno de ellos:

- 1. Dirección/gerencia y animación.** Seguramente sea ésta la relación más burocrática de todas las que se dan. La dependencia del departamento de animación con el de dirección es total, ya que depende de él económicamente. La obligación del jefe departamento será mantener informado al director o gerente del estado de cuentas, de la afluencia a las actividades, de las incidencias ocurridas y de cualquier otro tipo de noticias que puedan tener un interés especial en la empresa. Con este objetivo de transmisión de información actualizada, se podrán pactar entrevistas periódicas, juntamente con la entrega de los informes de gestión del departamento.
Asimismo, el jefe de animación tendrá que consultar cualquier modificación que se pretenda realizar en el programa, y aunque oficialmente tenga poder de decisión, siempre es aconsejable la consulta previa, para conseguir no sólo la aprobación, sino también el apoyo. Esta dependencia afecta también a los casos de propuestas de actividades nuevas, eventos puntuales o fiestas especiales, sobre todo si suponen una variación en el presupuesto inicialmente otorgado.
- 2. Recepción y animación.** La relación de reciprocidad es bastante más clara con este departamento que con el anterior. De aquí es de donde el animador va a extraer mucha información sobre los destinatarios: su procedencia, las edades, las clases sociales, las fechas y los programas de la estancia, el día de cambio, etc. También desde él puede distribuir mensajes publicitarios tipo flyers a todos los residentes que pasen por recepción. A cambio, animación podrá potenciar los servicios que ofrezca recepción: por ejemplo, el alquiler de cajas fuertes, las llamadas de teléfono, el revelado de carretes fotográficos, o el alquiler de coches, contribuyendo a la dinamización económica de este departamento.
- 3. Restaurante y animación.** Será en el restaurante donde se dé la mayor concentración de residentes del establecimiento a una misma hora durante los tres turnos de comidas. Utilizando este espacio en esos momentos concretos se pueden realizar acciones de publicidad verdaderamente efectivas. Además de que no se debe olvidar que el departamento de animación, en muchas ocasiones, necesita material del restaurante que puntualmente podrá pedir prestado. En compensación, el departamento de animación puede publicitar y fomentar los servicios que allí se ofrecen, por ejemplo, la carta de vinos, un menú especial o una cena de gala,...que dinamice económicamente al restaurante.

- 4. Cocina y animación.** La aportación del animador en el departamento de cocina puede ser contribuir a fomentar el protagonismo y el prestigio del chef, incluyéndolo en alguna de las actividades de su programa, como, por ejemplo, la realización de un taller gastronómico, donde la figura central sería el chef y su staff.

El animador debe realizar una lista de elementos de “préstamo” tanto del restaurante como de la cocina. En esta lista se podría llegar a incluir desde frutas y verduras, hasta el chocolate y los churros para una fiesta infantil, pasando por cartones y latas de conserva vacías, que el animador utilizaría para diferentes talleres de manualidades, introduciendo frontalmente el concepto de reciclaje y respeto al medio ambiente.

- 5. Limpieza y animación.** El departamento de limpieza, dirigido por la gobernanta, lo integran las personas que se ocupan de la limpieza del establecimiento turístico. En el caso de los hoteles, apartoteles, etc., son las camareras de pisos las personas que se encargan de la limpieza en general, y del cambio de lencería y de toallas en los baños. **La gobernanta** es la última persona que entra en la habitación antes de que sea ocupada por el cliente; esto significa para el animador que le puede pedir que deje un mensaje personalizado, encima de la mesita por ejemplo, dirigido al turista que la va a ocupar.

Aparte de este servicio, hay más cosas que este departamento puede aportar a los animadores: por ejemplo, algunas sábanas que se hayan estropeado, o algunas toallas, que se emplearán para realizar talleres, vestuario o complementos para los espectáculos. Además de proporcionar este material para su reciclaje, la gobernanta puede también ofrecer todo aquel material que los turistas, una vez acabada su estancia en establecimiento, dejan o abandonan en las habitaciones. Si bien es cierto que la empresa está obligada a retener en custodia todo este tipo de objetos antes de disponer libremente de ellos, una vez pasado ese tiempo oficial, el material puede pasar a manos de los animadores turísticos, que le pueden dar un buen uso. Suelen ser flotadores, colchonetas y otros pequeños objetos que, de regreso a sus hogares, no tendrían sentido en los quehaceres cotidianos de estos turistas. Uno de los objetos más valiosos, desde el punto de vista del animador, los libros, que suelen ser de ediciones económicamente muy asequibles, y que justamente por serlo, el turista, una vez los ha leído, no se los lleva sino que los abandona en el establecimiento. Esto será beneficioso para el animador, ya que los catalogará y los ofrecerá a los residentes del establecimiento en una actividad a la cual se le puede denominar “Servicio de biblioteca”, estableciendo previamente un sistema de control de préstamo de ese material para asegurarse de que se pierde el menor número posible de ejemplares.

El departamento de animación puede ofrecer a cambio al departamento de limpieza una publicidad que dé a conocer y que promueva los servicios que ofrece el departamento, como por ejemplo el de lavandería o planchado.

- 6. Cafetería y animación.** El bar o la cafetería del establecimiento turístico es sin lugar a dudas el lugar donde más tensiones se pueden generar ya que se comparte un mismo espacio laboral durante muchas horas al día. Se da con bastante frecuencia que el staff de cafetería no ve con buenos ojos el sistema

de trabajo de los animadores; su idea es que mientras que su trabajo requiere un gran esfuerzo físico, **los animadores parecen estar “de vacaciones”** en lugar de estar trabajando como hacen ellos. Es una lectura que posiblemente se haga desde el desconocimiento de esta profesión ya que, a medida que se va teniendo más información, se tiende hacia el reconocimiento del esfuerzo que el animador ha de realizar para conseguir su objetivo. Con este contexto laboral tan tenso, lo más aconsejable es pactar una normativa mínima de convivencia, aunque de hecho, no tendría por qué ser así si la política empresarial fuese la adecuada.

Entre estos dos departamentos existirá una relación de reciprocidad y dependencia muy acentuada, ya que se necesitan el uno al otro. Los animadores van a tener que confiar plenamente en el staff de la cafetería, en el sentido de que muchos de sus premios y del material que necesitan los va a obtener de él, mientras que el equipo de animación va a aportar un ambiente agradable, distendido y de diversión, que incite al residente a un gasto mayor; contribuyendo enormemente a la dinamización económica de este departamento.

7. **Mantenimiento y animación. Mantenimiento es el departamento menos conocido**, o por lo menos el que menos contacto directo puede llegar a tener con los residentes. Como consecuencia de este hecho suele ser el menos “agradecido”, aunque es de vital importancia no sólo para el departamento de animación, sino para toda la empresa. La aportación que éste puede hacer a animación es esencial para muchos de los montajes que crean los animadores. Puede, por ejemplo, desde hacer llegar un punto de toma de corriente a un enclave determinado, hasta dar una forma concreta a una idea de decoración para una escenografía. No se establece una relación de dependencia, pero muchos de los problemas técnicos de animación son solucionados muy a menudo por mantenimiento, por tanto, la relación es, como con el resto de departamentos, de colaboración mutua, aunque en este caso los animadores poco pueden ofrecer a cambio, sí que acaban recibiendo muchísimo.



Autoevaluación

La gobernanta es la jefa del departamento de housekeeping.

Verdadero Falso

Verdadero

4. Características del departamento de animación.

Hace relativamente poco tiempo tanto los constructores como los promotores de los establecimientos turísticos tenían al animador escasamente en cuenta; y mucho menos se plantearon crear un espacio físico para un departamento del cual no se tenía ninguna necesidad.

Este problema afortunadamente parece que tiende a remitir; así, la tendencia hoy en día en cualquier establecimiento turístico de nueva creación, **es la existencia física de un espacio destinado al departamento de animación turística**; un espacio que, al encontrarse más de cara al público que muchos otros, **debe cuidar mucho su imagen**.

4.1. Ubicación física.

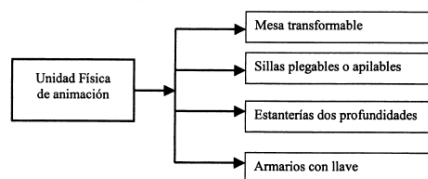
El **departamento de animación turística** cuenta con una unidad física, un espacio propio de trabajo, también llamado almacén, cuarto u oficina de animación.

Este espacio debe ser:

- ✓ Polivalente: debe poder transformarse en un espacio de trabajo en el cual se puedan confeccionar carteles, vestuario, complementos para escena, etc., además de poder servir de espacio donde realizar las reuniones propias del departamento.
- ✓ Ha de situarse en un lugar ciertamente estratégico en el establecimiento; en una zona que facilite al máximo el flujo de posibles visitantes.
- ✓ Ha de ser accesible tanto para los residentes como para el staff.
- ✓ Ha de ser de fácil acceso debido a que los animadores tendrán que transportar material, muchas veces pesado, de un lugar a otro del establecimiento, en función de donde se vayan a realizar las actividades.
- ✓ Ha de estar organizado internamente de tal manera que permita almacenar y custodiar el material de animación.

4.2. Mobiliario.

Generalmente el departamento de animación **no se ubica en un lugar amplio**, por lo que, si contribuyen a la dotación del departamento de animación, deben elegir el mobiliario a conciencia:



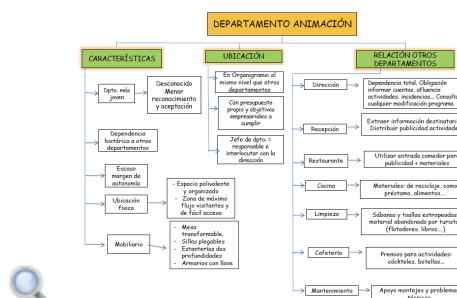
- ✓ Una **mesa transformable**, con trípodes plegables en los que se apoyen unas planchas de madera, que se pueda hacer de mayores o menores dimensiones en función del trabajo que se vaya a realizar.
- ✓ **Sillas plegables y apilables**, para optimizar el uso del espacio.
- ✓ Las **estanterías** tendrían que ocupar, como mínimo, toda una pared, del suelo hasta el techo, y contar con dos profundidades diferentes, de 60 y 40 centímetros de fondo, para organizar los materiales en función de su tamaño.
- ✓ **Armarios que se puedan cerrar con llave**. En ellos se guardará el material de más valor económico, principalmente los elementos de sonido (el amplificador, el mini disco, el lector de discos compactos o los micrófonos), el vestuario y sus complementos.

Recuerda que la **custodia y la conservación de todo este tipo de material es responsabilidad del departamento de animación**.

4.3. Material mínimo imprescindible.

A continuación se propone un **listado orientativo del material** que se considera básico y mínimo con el que ha de contar el animador turístico.

La **confección de esta lista** está basada en siete partidas: material de oficina, material de talleres de manualidades, material deportivo, material de sonido, material de iluminación, material para ambientación de fiestas y material de maquillaje.



- ✓ **Material de oficina.** Se considera que este tipo de material es de uso exclusivo para el personal del departamento, y que no ha de estar disponible en los talleres de manualidades, salvo en ocasiones muy puntuales.

- ◆ Folios de papel de diferentes colores tipo din A-3 y din A-4.
- ◆ Rotuladores de punta fina de diversos colores.
- ◆ Rotuladores de punta gruesa de diversos colores.
- ◆ Lápices, de mina negra y de diferentes colores.
- ◆ Bolígrafos de varios colores.
- ◆ Grapadora y grapas.
- ◆ Tijeras de corte profesionales.
- ◆ Cutters profesionales.

- ✓ **Material de talleres de manualidades.** Este listado de material es el que corresponde al que se utilizará con los destinatarios, por lo que se han de tener en cuenta algunos criterios de seguridad importantes, sobre todo cuando se realicen actividades con niños, como las pinturas no tóxicas, las tijeras aptas para ellos, etc.

- ◆ Pinturas de diversos tipos y colores.
- ◆ Colas y pegamentos varios.
- ◆ Tijeras para uso infantil.
- ◆ Pinceles de diferentes grosores y materiales.
- ◆ Reglas y plantillas.
- ◆ Telas y retales.
- ◆ Cuerdas y cordeles de diferentes colores y materiales.

- ◆ Palanganas de plástico de diferentes diámetros y profundidades.
- ◆ Brochas de diferentes grosores y materiales.
- ✓ **Material deportivo.** Se ha priorizado el material de deportes alternativos aplicables a casi todo tipo de espacios y otros materiales deportivos con gran versatilidad.
 - ◆ Juego completo de dardos.
 - ◆ Juego completo de petanca.
 - ◆ Bingos.
 - ◆ Paracaídas.
 - ◆ Pelotas de diversos materiales y diámetros.
 - ◆ Aros.
 - ◆ Flotadores.
 - ◆ Redes.
 - ◆ Silbatos.
 - ◆ Cronómetro.
- ✓ **Material de sonido.** En este apartado se nombran solamente los elementos básicos:
 - ◆ Amplificador o etapa de potencia.
 - ◆ Mesa de mezclas.
 - ◆ Lector de discos compactos.
 - ◆ Mini disco.
 - ◆ Pantallas acústicas.
 - ◆ Micrófonos.
 - ◆ Selecciones musicales en soportes digitales.
 - ◆ Soportes digitales en blanco para composiciones: Cds, pendrives, ...
- ✓ **Material de iluminación.** Se mencionan los elementos básicos:
 - ◆ Focos panorámicos.
 - ◆ Cañón de seguimiento.
 - ◆ Programador-mezclador.

- ✓ **Material para ambientación de fiestas:** Se le ha asignado este nombre al grupo porque es el que puede dar una idea rápida del tipo de material al que se hace referencia, que es el que contribuye a crear esa ambientación de fiesta de sabor y tradición más populares.
 - ◆ Flecós.
 - ◆ Banderas y banderolas.
 - ◆ Farolillos y bombillas.
 - ◆ Crespones.
 - ◆ Serpentinás.
 - ◆ Gorros de papel de varios diseños.
 - ◆ Complementos varios (tipo bigotes, gafas, antifaces, máscaras, etc.).

- ✓ **Material de maquillaje.** El maquillaje de uso profesional personal es de propiedad privada. Esta lista se refiere al material que los animadores utilizarán en sus actividades con los usuarios. Recuerda que debe quedar guardado y en perfecto estado dentro de una caja o maletín profesional.
 - ◆ Pinzas para el pelo.
 - ◆ Crema de base.
 - ◆ Lápices varios colores.
 - ◆ Afiladores.
 - ◆ Barras de pintura de distintos colores.
 - ◆ Esponjas de maquillaje.
 - ◆ Purpurinas de varios colores.
 - ◆ Barras de labios de varios colores.
 - ◆ Toallitas desmaquillantes.
 - ◆ Algodón.
 - ◆ Leche desmaquilladora.

5. Gestión de recursos humanos del área de animación turística.

Los **recursos humanos** (RRHH) son el capital más importante en el ámbito de la animación. La misma actividad realizada por un animador que sepa adaptarse al público, integrarlo e interesarlo en las actividades que están programadas puede ser un éxito o un fracaso si el animador solo trata de realizar la misma actividad de una manera mecánica.

La gestión de recursos humanos va desde el cálculo de la nómina, pasando por la selección del personal, hasta el  engagement y la gestión del talento.

En este apartado es preciso centrarse en lo que se ha de tener en cuenta como integrantes del equipo de animación.



5.1. Selección y valoración del personal.

Para **seleccionar los candidatos** se necesita primero crear un perfil profesional

Con el perfil se define el **puesto que se pretende cubrir**, en este caso es un **puesto de animador turístico**:

PERFIL PROFESIONAL	FINALIDAD	TAREAS ESPECÍFICAS
Jefe/a de animación	Coordinar la animación turística	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Gestión del personal de animación. ✓ Informar a dirección. ✓ Gestión de horarios. ✓ Gestión de Redes. ✓ Publicidad del programa. ✓ Creación de coreografías, shows, fiestas, ...
Animador/a	Satisfacer al cliente a través de la animación turística.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Ejecución de las actividades del programa de animación: deportivas, culturales, ...
Animador/a en prácticas	Satisfacer al cliente a través de la animación turística.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Apoyo y ejecución de las actividades del programa de animación.



Autoevaluación

El jefe/a de animación se encarga, entre otras funciones, de gestionar los horarios.

Verdadero Falso

Verdadero

5.2. Integración del personal: el manual de empresa.

La **integración del personal** es algo que en este sector muchas veces se deja de lado, bien por considerar que vendrá como algo natural por la mera interacción del nuevo miembro con el resto de la plantilla o bien porque sencillamente no se estima necesario.

El **manual de empresa** es un documento en el que se plasman la política de empresa, los procedimientos que se llevan a cabo en cada uno de los departamentos, los comportamientos profesionales que se esperan de los empleados, las relaciones inter e intradepartamentales, los criterios de calidad que se fijan desde dirección; es decir, una especie de manual de instrucciones aplicado a una empresa concreta en un momento concreto.

La **mayoría de los establecimientos hosteleros no cuentan con un documento de estas características**, pero en aquellos en los que sí existe el animador tendrá que consultarlo previamente a comenzar a trabajar para conocer las características del establecimiento, su posición respecto al resto de la organización y los estándares de servicio que tiene que alcanzar.



Para saber más

En el aula virtual cuentas, dentro de la carpeta “Material Complementario”, con un modelo de Plan de Empresa.

5.3. Previsión de plantillas.

El número de animadores necesarios en el departamento de animación **vendrá directamente determinado por el tipo de programa existente**. A continuación se ofrecen unas **directrices sencillas que deberán aplicarse al programa que se implemente**.

Aunque lo ideal es disponer al menos de dos animadores incluso para un programa simple, lo cierto es que se pueden realizar programas con un solo animador; serán programas sencillos en los que solo habrá una actividad por hora, ya que un animador no puede desdoblarse. Habrá al menos un día y medio sin actividad, puesto que el animador tendrá que librar lo estipulado por la ley y el periodo laboral no podrá ser superior a una temporada, ya que como trabajador también tiene derecho a unas vacaciones acordes con el periodo trabajado.

Para programas complejos en los que hay más de una actividad por hora se necesitarán al menos dos animadores.

En este caso existe la posibilidad de dejar un día y medio de libranza o realizar tres días de programa simple para que completen sus descansos legales.

En ambos casos, programa simple con un animador o complejos con dos animadores, se puede contratar a un animador a tiempo parcial para cubrir los descansos de los otros animadores.

En general se considera la siguiente ratio:

- ✓ En campings o ciudades de vacaciones se calcula 1 animador por cada 400 huéspedes.
- ✓ En el resto de establecimientos, 1 animador por cada 250 huéspedes. La previsión de las demás plantillas se calcula a partir de estas normas.


Es decir, si las instalaciones permiten la realización de tres actividades a la vez se necesitarán tres animadores más y al menos un animador a tiempo parcial para cubrir sus descansos.

Hay momentos en los que al principio y al final de la temporada no hay tanto público como en los meses centrales, de modo que en el primer mes y medio basta con un programa simple, mientras que en los meses centrales se ofrecerá un programa complejo y habrá que contar con un animador de apoyo.



Para saber más

En el siguiente enlace puedes ver el proceso de **planificación de plantillas del departamento de Recursos Humanos**:

 [Planificación de plantillas del departamento de Recursos Humanos.](#)

5.4. Herramientas informáticas en la gestión de personal.

Las **nuevas tecnologías** permiten la gestión más eficiente de los departamentos de personal de las empresas. Existen distintos paquetes de software para la gestión de personal y otras herramientas más sencillas que siguen el formato Excel.

Una buena aplicación informática para la gestión de personal debe permitir gestionar adecuadamente el capital humano ofreciendo la posibilidad de:

- ✓ Analizar los puestos de trabajo.
- ✓ Calcular las nóminas.
- ✓ Calcular la retribución del personal en función de la responsabilidad, capacidades y experiencia.
- ✓ Incluir las horas que realiza cada uno de los animadores para que queden reflejadas en su nómina.
- ✓ Recoger las ausencias de personal.
- ✓ Obtener rápidamente gráficos, tablas de costes, horas realizadas por los trabajadores, actividades, ...



Para saber más

En el siguiente enlace puedes ver las herramientas informáticas más útiles de recursos humanos:

 [Herramientas informáticas RRHH.](#)

Anexo. Licencia de recursos.

Ningún recurso de fuentes externas que requiera citar explícitamente sus datos de licencia ha sido usado en esta unidad, por lo que este anexo queda vacío. Todos los recursos utilizados, de fuentes internas, se acogen al Aviso Legal de la plataforma.