



## **SESIÓN PARALELA 2**

**"Captación y retención del talento  
en el sector turístico"**

Roberto Luna-Arocas

[www.robortoluna.es](http://www.robortoluna.es)



Talento en Turismo

Un reto más que una realidad

Talento Organizativo



Talento es poner en valor lo que uno sabe, puede y quiere hacer. (JC Cubeiro)

Liderazgo en Turismo

La oportunidad de nuevos líderes



Inteligencia Emocional y Coaching Ejecutivo

El liderazgo es un 80% Inteligencia Emocional. Dirigir, Liderar y Desarrollar.

Nuevos empleados

La generación Y



Una nueva relación profesional

Comprender al empleado como la garantía de un servicio y una implementación estratégica

El talento y el *flow*

¿Disfruta?



Una nueva manera de entender el trabajo

Las experiencias de flow garantizan el compromiso y la rentabilidad

0,03%

De 10790 empresas  
en todo el mundo  
332 en Hostelería



## Employee Branding

### Great Place to work:

1. Liderazgo (74%)
2. Respeto y Trato Justo (68%)
3. Orgullo laboral
4. Clima organizativo



Un nuevo management en el turismo

La estrategia de Employee Branding no es única de las grandes empresas

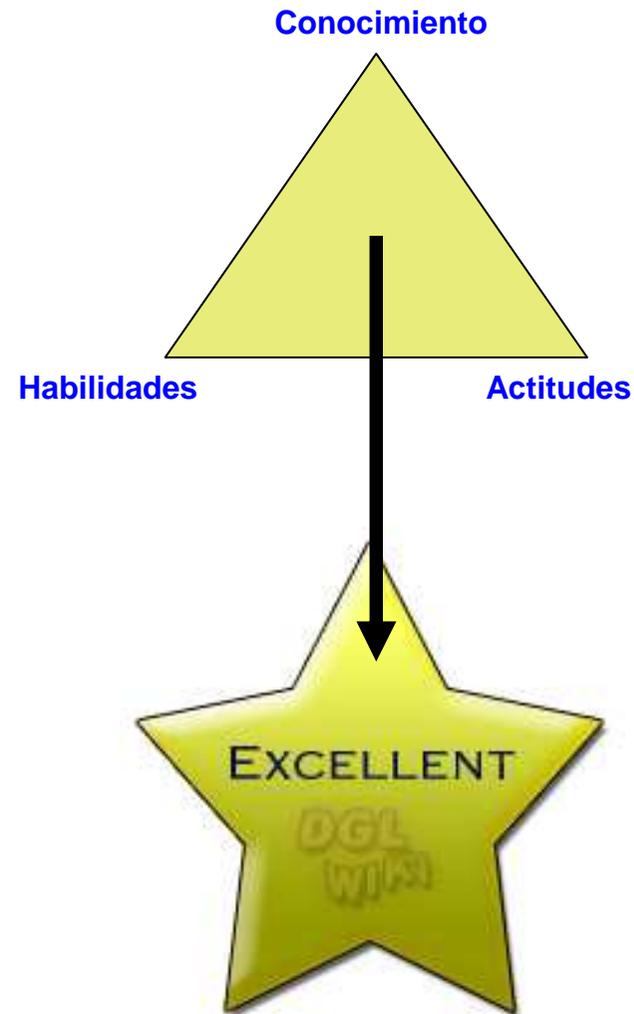
Herramientas



## Gestión por Competencias

- Competencia para la excelencia:
  - Conocimiento
  - Habilidades
  - Actitudes
- Entrevista de incidentes críticos de Flanagan
  - Mejor rendimiento
  - Peor rendimiento

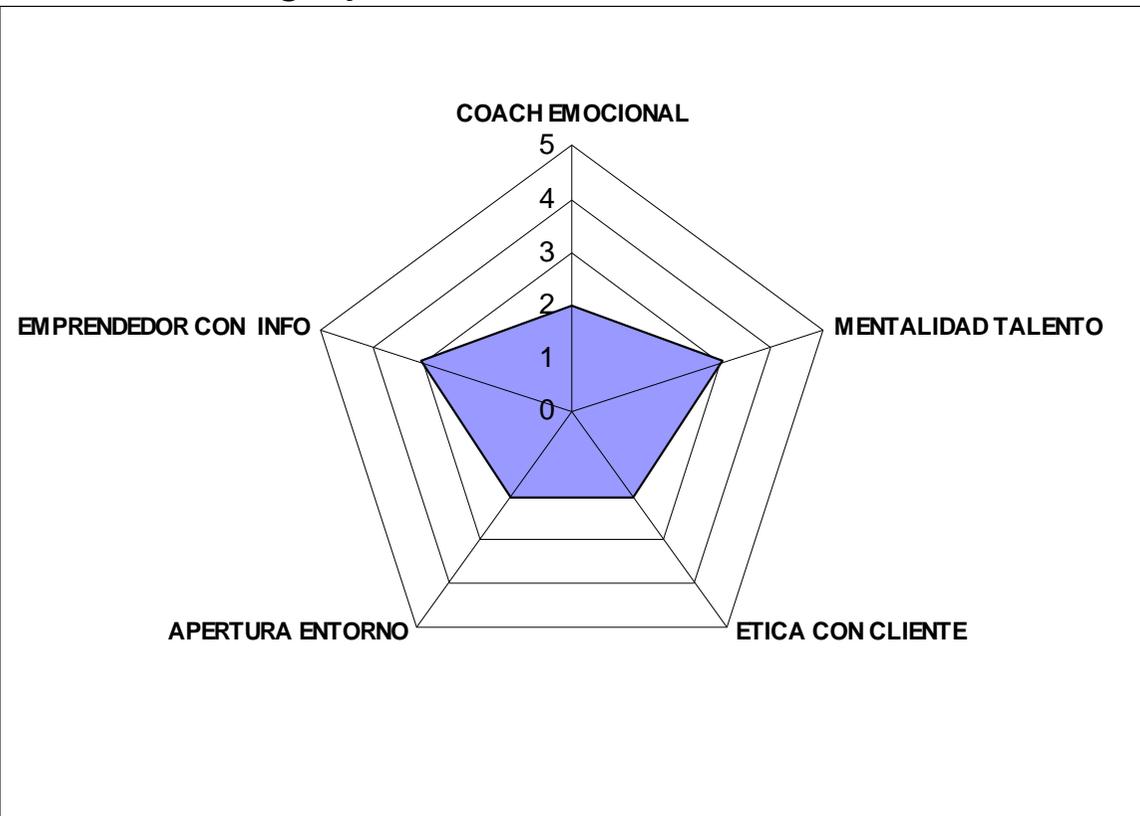
Medir para desarrollar talento





## Bodhi 22 Feedback 360° para el Coaching Ejecutivo

- 22 competencias
- 4 metacompetencias
- Tipología de directivos
- 5 evaluaciones
  - Autoevaluación
  - 2 superiores
  - 2 colaboradores



Afrontar la calidad del directivo

La gestión por competencias como herramienta clave del talento

## Ejemplos y casos

- Formación
- Promoción
- Coaching Ejecutivo
  - Gap
  - Perfil
- Un caso aplicado
  - Competencia trabajo en equipo



# Desarrollar el talento

## Entrenamiento en Orientación al Cliente

<b>Nivel 1</b>	<b>Reactivo</b>	<b>Cursos 1 y 2 (internos)</b>
<b>Nivel 2</b>	<b>Interacciona</b>	<b>Cursos 3 y 4 (internos)</b>
<b>Nivel 3</b>	<b>Comprende</b>	<b>Cursos 4 y 5</b>
<b>Nivel 4</b>	<b>Anticipa</b>	<b>Cursos 6 y 7</b>

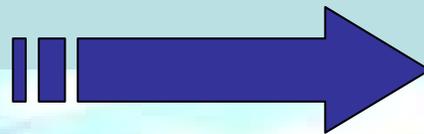
Formador-evaluador

transferencia

Evaluación por competencias

# Promoción a Coordinador

**Monitor**



**Coordinador**

INICIATIVA CREATIVIDAD

**3**



INICIATIVA CREATIVIDAD

**4**

RESPONSABILIDAD

**3**

ORIENTACIÓN COMERCIAL

**2**

MULTIFUNCIONALIDAD

**4**

LIDERAZGO COACHING

**3**

PLANIFICACIÓN Y ORGANIZACIÓN

**2**

TRABAJO EN EQUIPO

**4**

**1**

**2**

**3**

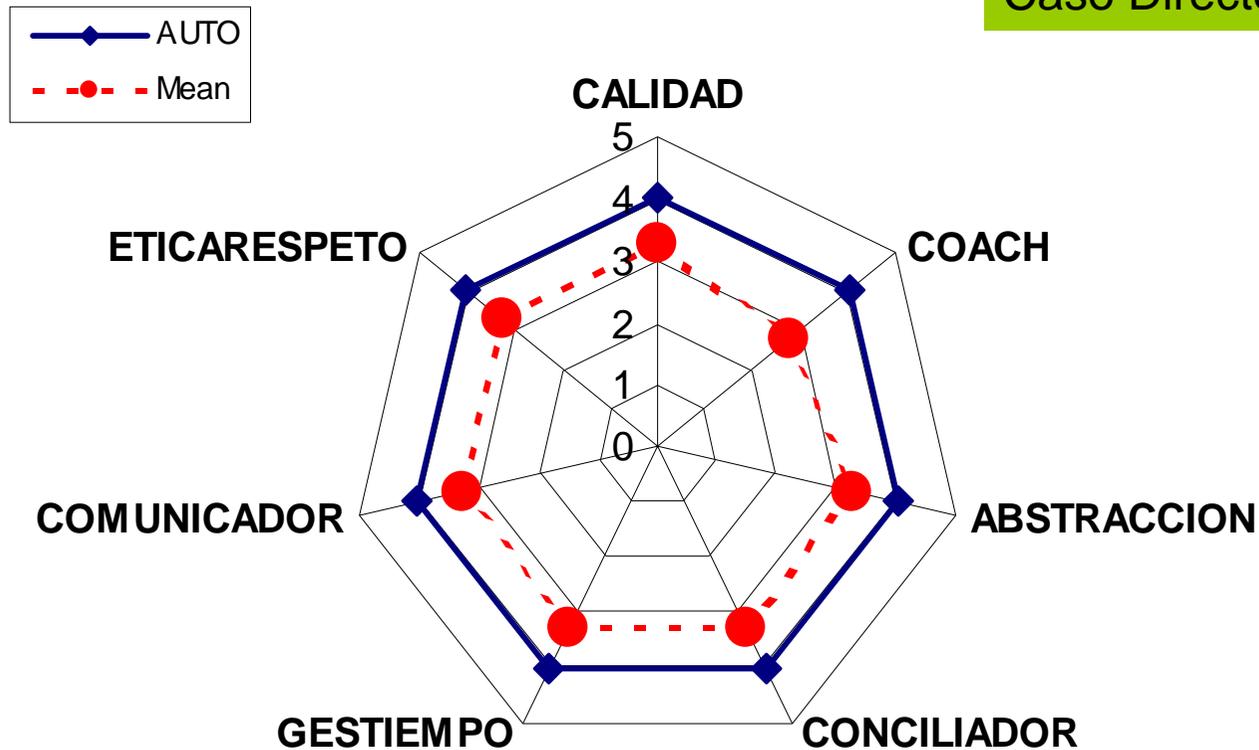
**4**

# Coaching Ejecutivo

GAP

## EL CONCEPTO DEL GAP

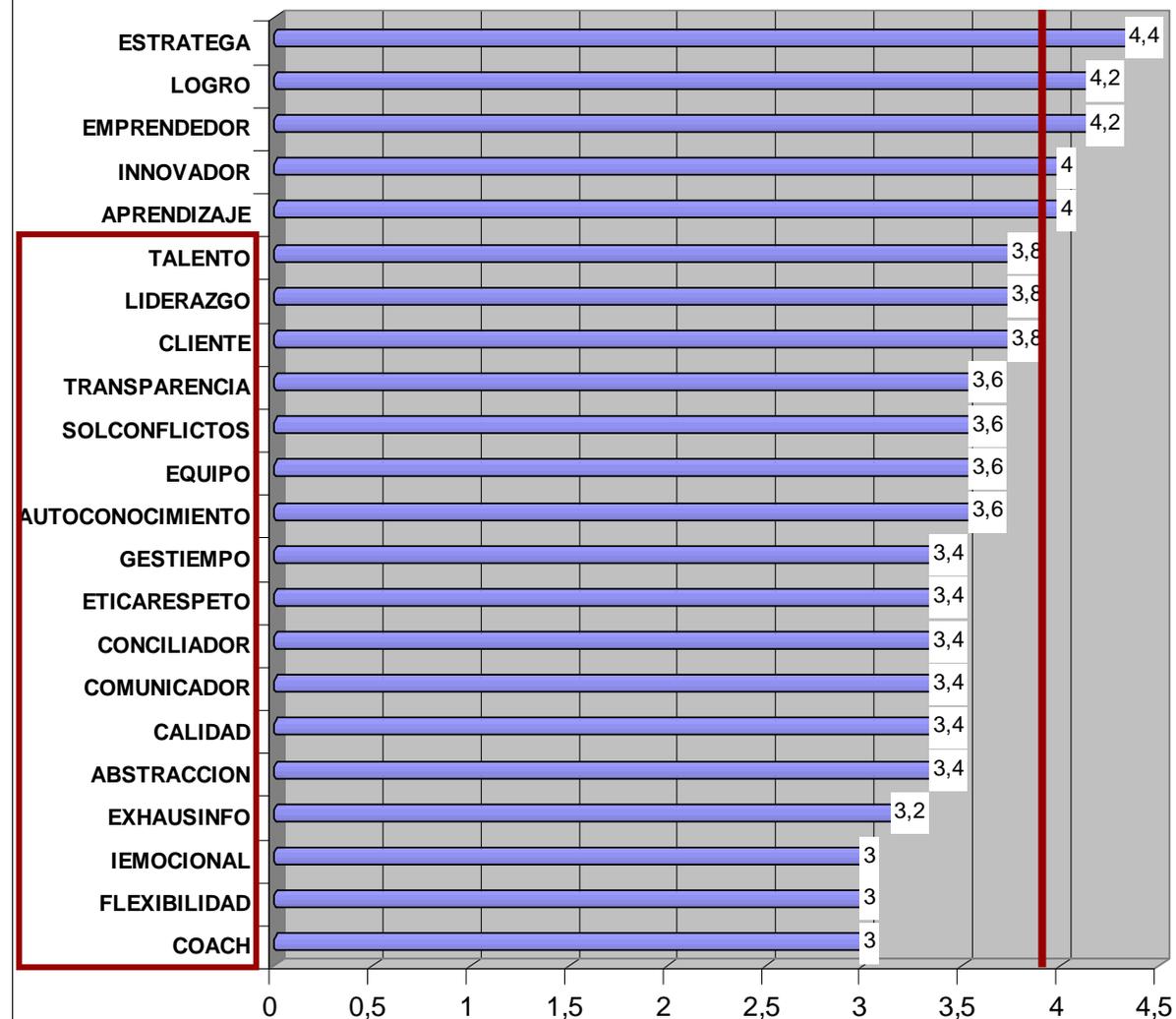
Caso Director General



# Coaching Ejecutivo

## EL PERFIL COMPETENCIAL

Caso Director General



## Un caso aplicado



1. Acción estratégica y Marketing
2. Análisis de clima organizativo
3. Análisis de los Recursos Humanos
  - Plan de estabilización de plantilla a un 40%
  - Plan de formación
  - Plan de desarrollo
4. Coaching Ejecutivo con la Dirección
5. Gestión por Competencias

**Sector animación turística. 150 empleados.**

# COMPETENCIAS DE EQUIPO

## Definición

- La capacidad de **colaborar y cooperar** con los demás, de formar parte de un equipo y de trabajar juntos: lo opuesto a hacerlo individual y competitivamente.
- Antepone los **intereses del equipo** a los propios o particulares.
- Para que esta competencia sea efectiva, **la actitud debe ser genuina** y se deben poseer os **conocimientos técnicos y el entrenamiento específicos**.
- Comprende que **la empresa es un gran equipo**, y le interesa participar en la orientación de la misma.



# 1. Colaborador



- Participa y coopera en el grupo de forma **reactiva y receptiva**, escuchando activamente, aceptando y apoyando las decisiones del grupo y realizando la parte de trabajo que le corresponde (habilidad para cooperar).
- Comparte la información necesaria** y se comunica con todos los miembros del grupo, manteniendo informados a los demás respecto a los temas que los afectan (habilidad de comunicación).



# 2. Deportista



- **Solicita opinión** al resto del grupo, escucha a los demás con interés y valora sinceramente las ideas, experiencias y contribuciones de sus compañeros, aunque tengan diferentes puntos de vista.
- Mantiene una **actitud abierta** para aprender de otros (superiores, pares, clientes y usuarios).
- Conoce las técnicas de trabajo en equipo y las pone en práctica **participando activamente** y promoviendo la colaboración entre los miembros de su equipo, y entre los distintos equipos de la organización (habilidad cognitiva).



# 3. Capitán



- Anima y motiva a los demás: desarrolla el **espíritu de equipo**;
- Actúa para **crear y mantener** un ambiente de trabajo amistoso, con buen clima y espíritu de cooperación;
- Propone y aporta **objetivos de equipo**
- Con su actitud promueve la **conciencia de equipo** en sus compañeros.
- Interviene constructivamente y **resuelve** los **conflictos** que se produzcan dentro del equipo.



# 4. Entrenador / Coach



- Fortalece el **espíritu de equipo ganador** en toda situación;
- Fomenta la **confianza** en el otro en todos los ámbitos de la organización;
- Expresa **satisfacción personal** por los éxitos de sus pares o de otras áreas de trabajo;
- **Apoya el desempeño** de otras áreas de la compañía, aunque no tenga el respaldo suficiente de la organización;
- Sacrifica intereses personales o de su equipo cuando es necesario, en beneficio de **objetivos organizacionales**.



# Competencias de trabajo en equipo



Nivel Competencia	Nivel	¿Cuántos?
1. Colaborador		
2. Deportista		
3. Capitán		
4. Coach		

# Talent Management

MADE-C



- Manager's TM
- Alignment
- TM Development
- Empowerment
- Talent Competency (more than job competency)

Modelo de Gestión del Talento. Investigación Roberto Luna.  
Equipo de Investigación People No Limits, Universidad de Valencia

# Gracias

Roberto Luna-Arocas  
Coautor Libro RRHH para Turismo. Pearson Prentice Hall.

[www.robortoluna.es](http://www.robortoluna.es)

[www.roborto-luna.blogspot.com](http://www.roborto-luna.blogspot.com)

AECOP Coaching [www.aecoplevante.es](http://www.aecoplevante.es)  
Master Gestión del Talento [www.gestiondeltalento.es](http://www.gestiondeltalento.es)