



GUÍA DE EVIDENCIA DE LA UNIDAD DE COMPETENCIA

“UC1104_3: Gestionar y dirigir departamentos de servicio de restauración”

**CUALIFICACIÓN PROFESIONAL: GESTIÓN DE PROCESOS
DE SERVICIO EN RESTAURACIÓN**

Código: HOT680 _3

NIVEL: 3



1. ESPECIFICACIONES DE EVALUACIÓN DE LA UNIDAD DE COMPETENCIA.

Dado que la evaluación de la competencia profesional se basa en la recopilación de pruebas o evidencias de competencia generadas por cada persona candidata, el referente a considerar para la valoración de estas evidencias de competencia (siempre que éstas no se obtengan por observación del desempeño en el puesto de trabajo) es el indicado en los apartados 1.1 y 1.2 de esta GEC, referente que explicita la competencia recogida en las realizaciones profesionales y criterios de realización de la UC1104_3: Gestionar y dirigir departamentos de servicio de restauración.

1.1. Especificaciones de evaluación relacionadas con las dimensiones de la competencia profesional.

Las especificaciones recogidas en la GEC deben ser tenidas en cuenta por el asesor o asesora para el contraste y mejora del historial formativo de la persona candidata (especificaciones sobre el saber) e historial profesional (especificaciones sobre el saber hacer y saber estar).

Lo explicitado por la persona candidata durante el asesoramiento deberá ser contrastado por el evaluador o evaluadora, empleando para ello el referente de evaluación (UC y los criterios fijados en la correspondiente GEC) y el método que la Comisión de Evaluación determine. Estos métodos pueden ser, entre otros, la observación de la persona candidata en el puesto de trabajo, entrevistas profesionales, pruebas objetivas u otros. En el punto 2.1 de esta Guía se hace referencia a los mismos.

Este apartado comprende las especificaciones del “saber” y el “saber hacer”, que configuran las “competencias técnicas”, así como el “saber estar”, que comprende las “competencias sociales”.

a) Especificaciones relacionadas con el “saber hacer”.

La persona candidata demostrará el dominio práctico relacionado con las actividades profesionales que intervienen en la gestión y dirección de departamentos de servicio de restauración y que se indican a continuación:

Nota: A un dígito se indican las actividades profesionales expresadas en las realizaciones profesionales de la unidad de competencia, y a dos dígitos las reflejadas en los criterios de realización.

- 1. Proponer el diseño y/o colaborar en la planificación de objetivos específicos viables para el área o departamento de su responsabilidad que respondan a las demandas del público***



objetivo, siguiendo en todo momento la planificación estratégica de la empresa o entidad de la que forma parte.

- 1.1 La planificación estratégica de la empresa o entidad en la que se ubica el departamento se interpreta a través de la información directa y expresa disponible, concluyendo las necesidades y expectativas de los clientes potenciales.
- 1.2 Los objetivos específicos para el área de su responsabilidad se definen proponiéndolos a su superior jerárquico, conforme al procedimiento establecido.
- 1.3 Las opciones de actuación se identifican, seleccionando las más adecuadas para la consecución de los objetivos establecidos, teniendo en cuenta la disponibilidad de recursos y las características de los periodos en las diferentes temporadas estacionales.
- 1.4 Los planes y acciones para conseguir los objetivos específicos fijados se formulan, cuantificando su grado de cumplimiento y conforme a la planificación estratégica de la empresa.

2. Planificar las necesidades económicas y de personal en el departamento responsable del servicio de alimentos y bebidas o área de su responsabilidad para que el desarrollo de las actividades previstas sean viables y se integren en la planificación general del establecimiento.

- 2.1 La previsión del gasto del departamento de su responsabilidad se define incluyendo los costes de producción y el seguimiento económico, de acuerdo con la planificación general establecida.
- 2.2 Los presupuestos pertinentes -económicos, de objetivos y planes de actuación- se confeccionan de modo que sean viables y se integren en la planificación general de la entidad.
- 2.3 Los procesos técnicos de elaboración y servicio de alimentos y bebidas se diseñan en función de los objetivos previstos y de manera que se consigan unos resultados rentables.
- 2.4 La estructura organizativa del departamento y el sistema de gestión de personal se planifican en función de los objetivos previstos, determinando el número y las funciones de cada integrante del equipo para dar respuesta a todos los servicios concertados.
- 2.5 La contratación del personal se efectúa, en su caso, colaborando con la persona o departamento responsable en la valoración de las cuestiones técnicas y siguiendo las directrices establecidas.

3. Administrar los recursos propios del departamento o área de su responsabilidad para optimizar su rentabilidad, teniendo en cuenta la cultura y el sistema de calidad implementados por la entidad.

- 3.1 El empleo de la maquinaria, los materiales, mobiliario y el utillaje propios del departamento se controla, supervisando el uso que reciben



- por parte del personal y planificando las actuaciones periódicas de revisión y mantenimiento.
- 3.2 Los suministros, equipamiento y zonas de trabajo se inspeccionan para garantizar que se cumplen las normas establecidas en la normativa aplicable en prevención de riesgos laborales y de seguridad e higiene alimentaria, registrando los datos oportunos según el procedimiento establecido por la entidad.
 - 3.3 El stock de productos, materias primas, útiles y otros se determina, cuantificando mediante inventarios la cantidad necesaria de manera que se compense la diferencia entre el flujo de consumo y el de la producción.
 - 3.4 La formalización del inventario de los materiales de uso en el departamento se organiza periódicamente, de modo que se concreten las posibles propuestas de reposición.
 - 3.5 El pedido de las mercancías perecederas para la producción y servicio de comidas y bebidas se solicita, contactando con los proveedores oportunos y en función de los relevés emitidos por los responsables de cada subárea del departamento.
 - 3.6 La cultura y el sistema de calidad implementado por la entidad se gestionan en su ámbito de responsabilidad, estableciendo directrices a todos los niveles y velando en todo momento por su cumplimiento.

4. Dirigir el departamento motivando e involucrando al personal dependiente para que desarrolle su trabajo profesionalmente y tenga una alta capacidad de respuesta a las necesidades de la empresa.

- 4.1 El tipo de estructura organizativa más adecuado para el logro de los objetivos se determina, colaborando con el departamento responsable en la definición de funciones y tareas afines al equipo de sala.
- 4.2 La instrucción del personal a su cargo se efectúa colaborando en los planes de formación, corrigiendo actitudes y actuaciones desfavorables para la consecución de los objetivos establecidos.
- 4.3 La integración del nuevo personal se promueve, facilitando el manual de acogida y explicando las operaciones y los procesos más significativos del departamento.
- 4.4 Las metas y objetivos de la empresa se explican para su comprensión y asunción por cada miembro del equipo humano, de forma que se involucre en los mismos y se integre en el grupo de trabajo y en la empresa.
- 4.5 Las motivaciones del personal dependiente en su ámbito de responsabilidad se identifican, promoviendo y valorando el trabajo en equipo, la iniciativa, el esfuerzo y la creatividad.
- 4.6 La delegación de competencia en el personal dependiente se promueve, animando a la iniciativa individual y a la creatividad en el desarrollo de su trabajo, y exigiendo la responsabilidad correspondiente como medida de motivación.
- 4.7 Las medidas necesarias para que el equipo dependiente realice su trabajo de forma eficiente se determinan con el fin de facilitar la



cohesión, motivación, formación, control interno y evaluación de resultados.

- 4.8 Los turnos y vacaciones se planifican en función de la normativa laboral aplicable, negociando con el personal a su cargo y en función de las necesidades del servicio y/o de la contratación de posibles eventos.

b) Especificaciones relacionadas con el “saber”.

La persona candidata, en su caso, deberá demostrar que posee los conocimientos técnicos (conceptos y procedimientos) que dan soporte a las actividades profesionales implicadas en las realizaciones profesionales de la **UC1104_3: Gestionar y dirigir departamentos de servicio de restauración**. Estos conocimientos se presentan agrupados a partir de las actividades profesionales que aparecen en cursiva y negrita:

1. La planificación empresarial en entidades de restauración.

- La planificación departamental en el proceso de planificación empresarial.
- Principales tipos de planes empresariales: objetivos, estrategias y políticas; relación entre ellos. Pasos lógicos del proceso de planificación de la actividad.
- La planificación de los departamentos de bar, restaurante y banquetes.
- Revisión periódica de los planes del departamento en función de la aplicación de los sistemas de control característicos de estas áreas.
- Características diferenciadoras de las entidades del sector de la restauración en el proceso de planificación. Normativa aplicable sobre entidades vinculadas a la gestión de productos y servicios propios de restauración.
- Tipología y clasificación de estas entidades.
- Aplicaciones informáticas específicas para la administración de los departamentos de restauración.

2. El control presupuestario en departamentos de servicio de restauración.

- Conceptos básicos: principales partidas, estructura de la cuenta de resultados, tipos y cálculo de costes, el punto muerto y ratios de productividad, otros.
- Justificación de la gestión presupuestaria. Concepto y tipos de presupuestos.
- Clasificación de los presupuestos: el presupuesto base o maestro. Elaboración de presupuestos.
- El control presupuestario.
- Elementos diferenciadores del proceso presupuestario.

3. Definición de puestos de trabajo, selección y dirección de personal en departamentos de servicio de alimentos y bebidas.

- Principales métodos para la definición de puestos de trabajo en una organización. Principales métodos para la selección de trabajadores cualificados en una entidad. Planificación de los RRHH: horarios, temporadas, formación continua, otros.
- La función de integración del personal de unidades de negocios.
- Técnicas de comunicación y de motivación adaptadas a la integración de personal en las instituciones. La dirección y el liderazgo en las organizaciones.
- La comunicación en las organizaciones de trabajo. Negociación en el entorno laboral.



- Solución de problemas y toma de decisiones. Dinamización de equipos y reuniones de trabajo.
- La evaluación, la formación y la motivación en el entorno laboral.

4. Gestión de la Calidad en la gestión de los departamentos de servicio de restauración.

- Concepto de calidad en los productos y servicios y evolución histórica de la calidad. Sistemas y normas de calidad.
- La gestión de la calidad total.
- Proceso de implementación de un sistema de calidad.
- Diseño de los productos y servicios y sus estándares de calidad. Gestión de la calidad y los planes de mejora continua.
- La evaluación de la satisfacción del cliente de productos y servicios ofertados. Procedimientos para el tratamiento de quejas y sugerencias.
- Gestión documental del sistema de calidad.
- Evaluación del sistema de calidad.

c) Especificaciones relacionadas con el “saber estar”.

La persona candidata debe demostrar la posesión de actitudes de comportamiento en el trabajo y formas de actuar e interactuar, según las siguientes especificaciones:

- Demostrar interés por el conocimiento amplio de la organización y sus procesos.
- Responsabilizarse del trabajo que desarrolla y del cumplimiento de los objetivos del establecimiento, área o departamento de restauración.
- Proponerse objetivos retadores que supongan un nivel de rendimiento y eficacia superior al alcanzado previamente.
- Adaptarse a la organización integrándose en el sistema de relaciones técnico-profesionales.
- Demostrar cordialidad, amabilidad y actitud conciliadora y sensible hacia los demás.
- Comunicarse eficazmente con las personas adecuadas en cada momento, respetando los canales establecidos en la organización.

1.2. Situaciones profesionales de evaluación y criterios de evaluación.

La situación profesional de evaluación define el contexto profesional en el que se tiene que desarrollar la misma. Esta situación permite al evaluador o evaluadora obtener evidencias de competencia de la persona candidata que incluyen, básicamente, todo el contexto profesional de la Unidad de Competencia implicada.

Así mismo, la situación profesional de evaluación se sustenta en actividades profesionales que permiten inferir competencia profesional respecto a la



práctica totalidad de realizaciones profesionales de la Unidad de Competencia.

Por último, indicar que la situación profesional de evaluación define un contexto abierto y flexible, que puede ser completado por las CC.AA., cuando éstas decidan aplicar una prueba profesional a las personas candidatas.

En el caso de la “UC1104_3: Gestionar y dirigir departamentos de servicio de restauración se tiene una situación profesional de evaluación y se concreta en los siguientes términos:

1.2.1. Situación profesional de evaluación.

a) Descripción de la situación profesional de evaluación.

En esta situación profesional, la persona candidata demostrará la competencia requerida para estructurar y dirigir el área o departamento encargado del servicio de alimentos y bebidas, en base a la planificación general de un establecimiento de restauración de categoría y capacidad media. Esta situación comprenderá al menos las siguientes actividades:

1. Determinar objetivos específicos para el área o departamento de su responsabilidad.
2. Cuantificar las necesidades económicas, materiales y de personal del departamento.
3. Optimizar la rentabilidad del departamento.

Condiciones adicionales:

- Se proporcionará documentación y/o información sobre la planificación general/estratégica de un supuesto establecimiento de restauración de categoría y capacidad media con información relativa a aspectos tales como política de empresa, características de las instalaciones, capacidad media de ocupación, y todos aquellos que se consideren relevantes.
- La oferta gastronómica del establecimiento.
- El histórico de ventas en las diferentes temporadas estacionales de años anteriores.
- Se facilitará un equipo informático con aplicaciones específicas de gestión de departamentos de servicio de alimentos y bebidas con conexión a Internet.



- Se dispondrá de equipamientos, productos específicos y ayudas técnicas requeridas por la situación profesional de evaluación.
- Se comprobará la capacidad del candidato o candidata en respuesta a contingencias.
- Se asignará un tiempo total para que el candidato o la candidata demuestre su competencia en condiciones de estrés profesional.

b) Criterios de evaluación asociados a la situación de evaluación.

Con el objeto de optimizar la validez y fiabilidad del resultado de la evaluación, esta Guía incluye unos criterios de evaluación integrados y, por tanto, reducidos en número. Cada criterio de evaluación está formado por un criterio de mérito significativo, así como por los indicadores y escalas de desempeño competente asociados a cada uno de dichos criterios.

En la situación profesional de evaluación, los criterios se especifican en el cuadro siguiente:

<i>Criterios de mérito</i>	<i>Indicadores, escalas y umbrales de desempeño competente</i>
<i>Idoneidad en la determinación de objetivos específicos para el área o departamento de su responsabilidad.</i>	<ul style="list-style-type: none">- Interpretación objetiva de la planificación estratégica de la entidad.- Obtención de información en cuanto a las expectativas y preferencias del público potencial, al entorno de ubicación y a la oferta gastronómica del establecimiento.- Análisis del histórico de ventas en las diferentes temporadas estacionales en cuanto al comportamiento de la actividad empresarial del establecimiento.- Formulación de los objetivos de carácter particular para el departamento.- Definición de planes concretos de actuación.- Determinación de protocolos para el control y seguimiento de los planes formulados. <p><i>El umbral de desempeño competente requiere el cumplimiento total de este criterio de mérito, permitiendo un margen de error de un 20%.</i></p>
<i>Eficacia en la cuantificación de las necesidades económicas y de personal del departamento.</i>	<ul style="list-style-type: none">- Diseño de los procesos técnicos de elaboración y servicio de alimentos y bebidas en su área de responsabilidad.- Formulación de necesidades de recursos, humanos y materiales.- Determinación y seguimiento del stock del departamento.- Identificación de las peculiaridades de la cultura y del sistema de calidad implementados en la entidad.- Determinación de los posibles costes de producción del

	<p>departamento.</p> <p><i>El umbral de desempeño competente está explicitado en la Escala A.</i></p>
<p><i>Eficiencia en la optimización de la rentabilidad del departamento.</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> - Determinación de la estructura organizativa y del sistema de gestión del personal. - Contratación, o colaboración con el departamento responsable, del personal a su cargo. - Definición de tareas y funciones propias del equipo de sala. - Instrucción e integración del nuevo personal contratado. - Establecimiento de las medidas que posibiliten que el personal realice sus funciones de forma eficiente. - Planificación de turnos, horarios y vacaciones del personal del departamento. - Control y vigilancia de los recursos materiales propios del departamento. - Inspección del estado de suministros, equipamiento y zonas de trabajo. - Definición del estilo de liderazgo en el departamento. <p><i>El umbral de desempeño competente está explicitado en la Escala B.</i></p>
<p><i>Cumplimiento del tiempo establecido en función del empleado por un o una profesional.</i></p>	<p><i>El umbral de desempeño competente, permite una desviación del 20% en el tiempo establecido.</i></p>

Escala A

4	<p><i>Para la cuantificación de las necesidades económicas y de personal del departamento de servicios de alimentos y bebidas del establecimiento de restauración, diseña los procesos técnicos de elaboración y servicio de comidas y bebidas de su departamento formulando las necesidades de personal y recursos materiales, fijando sus mínimos en función de la cultura y sistema de calidad implementados en la entidad y estimando los costes de producción.</i></p>
3	<p><i>Para la cuantificación de las necesidades económicas y de personal del departamento de servicios de alimentos y bebidas del establecimiento de restauración, diseña los procesos técnicos de elaboración y servicio de comidas y bebidas de su departamento enumerando las necesidades de personal y de recursos materiales, fijando sus mínimos en función de la cultura de la empresa.</i></p>
2	<p><i>Para la cuantificación de las necesidades económicas y de personal del departamento de servicios de alimentos y bebidas del establecimiento de restauración, diseña los procesos técnicos de elaboración y servicio de comidas y bebidas de su departamento sin calcular las necesidades de personal ni de recursos materiales.</i></p>
1	<p><i>No cuantifica las necesidades económicas y de personal del departamento de servicios de alimentos y bebidas del establecimiento de restauración, ni diseña procesos técnicos de elaboración y servicio de comidas y bebidas.</i></p>

Nota: el umbral de desempeño competente corresponde a la descripción establecida en el número 3 de la escala.

Escala B

4	<i>Para optimizar la rentabilidad del departamento de servicios de alimentos y bebidas del establecimiento de restauración, determina la estructura organizativa, gestiona la contratación del personal a su cargo definiendo tareas y funciones e integrando al personal de nueva incorporación. Programa turnos, horarios y vacaciones del personal a su cargo. Controla los recursos materiales inspeccionando el estado de los suministros, equipos y zonas de trabajo. Establece el estilo de liderazgo.</i>
3	Para optimizar la rentabilidad del departamento de servicios de alimentos y bebidas del establecimiento de restauración, determina la estructura organizativa, gestiona la contratación del personal a su cargo definiendo tareas y funciones e integrando al personal de nueva incorporación. Programa turnos, horarios y vacaciones del personal a su cargo. Controla los recursos materiales.
2	<i>Para optimizar la rentabilidad del departamento de servicios de alimentos y bebidas del establecimiento de restauración, determina la estructura organizativa, gestiona la contratación del personal a su cargo pero no define tareas ni funciones.</i>
1	<i>No determina la estructura organizativa del departamento de servicios de alimentos y bebidas del establecimiento de restauración.</i>

Nota: el umbral de desempeño competente corresponde a la descripción establecida en el número 3 de la escala.

2. MÉTODOS DE EVALUACIÓN DE LA UNIDAD DE COMPETENCIA Y ORIENTACIONES PARA LAS COMISIONES DE EVALUACIÓN Y EVALUADORES/AS.

La selección de métodos de evaluación que deben realizar las Comisiones de Evaluación será específica para cada persona candidata, y dependerá fundamentalmente de tres factores: nivel de cualificación de la unidad de competencia, características personales de la persona candidata y evidencias de competencia indirectas aportadas por la misma.

2.1. Métodos de evaluación y criterios generales de elección.

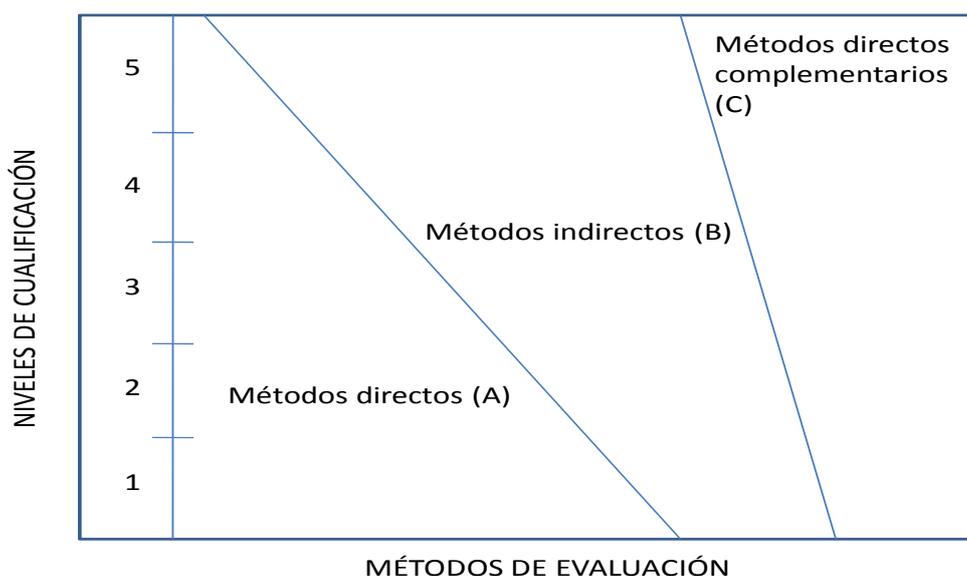
Los métodos que pueden ser empleados en la evaluación de la competencia profesional adquirida por las personas a través de la experiencia laboral, y vías no formales de formación son los que a continuación se relacionan:

- Métodos indirectos:** Consisten en la valoración del historial profesional y formativo de la persona candidata; así como en la valoración de muestras

sobre productos de su trabajo o de proyectos realizados. Proporcionan evidencias de competencia inferidas de actividades realizadas en el pasado.

b) **Métodos directos:** Proporcionan evidencias de competencia en el mismo momento de realizar la evaluación. Los métodos directos susceptibles de ser utilizados son los siguientes:

- Observación en el puesto de trabajo (A).
- Observación de una situación de trabajo simulada (A).
- Pruebas de competencia profesional basadas en las situaciones profesionales de evaluación (C).
- Pruebas de habilidades (C).
- Ejecución de un proyecto (C).
- Entrevista profesional estructurada (C).



Fuente: Leonard Mertens (elaboración propia)

- Preguntas orales (C).
- Pruebas objetivas (C).

Como puede observarse en la figura anterior, en un proceso de evaluación que debe ser integrado ("holístico"), uno de los criterios de elección depende del nivel de cualificación de la UC. Como puede observarse, a menor nivel, deben priorizarse los métodos de observación en una situación de trabajo real o simulada, mientras que, a niveles superiores, debe priorizarse la utilización de métodos indirectos acompañados de entrevista profesional estructurada.



La consideración de las características personales de la persona candidata, debe basarse en el principio de equidad. Así, por este principio, debe priorizarse la selección de aquellos métodos de carácter complementario que faciliten la generación de evidencias válidas. En este orden de ideas, nunca debe aplicarse una prueba de conocimientos de carácter escrito a un candidato de bajo nivel cultural al que se le aprecien dificultades de expresión escrita. Una conversación profesional que genere confianza sería el método adecuado.

Por último, indicar que las evidencias de competencia indirectas debidamente contrastadas y valoradas, pueden incidir decisivamente, en cada caso particular, en la elección de otros métodos de evaluación para obtener evidencias de competencia complementarias.

2.2. Orientaciones para las Comisiones de Evaluación y Evaluadores.

- a) Cuando la persona candidata justifique sólo formación no formal y no tenga experiencia en el proceso de gestionar y dirigir departamentos de servicio de restauración, se le someterá, al menos, a una prueba profesional de evaluación y a una entrevista profesional estructurada sobre la dimensión relacionada con el “saber” y “saber estar” de la competencia profesional.
- b) En la fase de evaluación siempre se deben contrastar las evidencias indirectas de competencia presentadas por la persona candidata. Deberá tomarse como referente la UC, el contexto que incluye la situación profesional de evaluación, y las especificaciones de los “saberes” incluidos en las dimensiones de la competencia. Se recomienda utilizar una entrevista profesional estructurada.
- c) Si se evalúa a la persona candidata a través de la observación en el puesto de trabajo, se recomienda tomar como referente los logros expresados en las realizaciones profesionales considerando el contexto expresado en la situación profesional de evaluación.
- d) Si se aplica una prueba práctica, se recomienda establecer un tiempo para su realización, considerando el que emplearía un/a profesional competente, para que el evaluado trabaje en condiciones de estrés profesional.
- e) Por la importancia del “saber estar” recogido en la letra c) del apartado 1.1 de esta Guía, en la fase de evaluación se debe comprobar la competencia de la persona candidata en esta dimensión particular, en los aspectos considerados.
- f) Esta Unidad de Competencia es de nivel “3” y en sus competencias más significativas tienen mayor relevancia las destrezas cognitivas y



actitudinales. Por las características de estas competencias, la persona candidata ha de movilizar principalmente las destrezas cognitivas aplicándolas de forma competente en múltiples situaciones y contextos profesionales. Por esta razón, se recomienda que la comprobación de lo explicitado por la persona candidata se complemente con una prueba de desarrollo práctico, que tome como referente las actividades de la situación profesional de evaluación, todo ello con independencia del método de evaluación utilizado.

- g) Si se utiliza la entrevista profesional para comprobar lo explicitado por la persona candidata se tendrán en cuenta las siguientes recomendaciones:

Se estructurará la entrevista a partir del análisis previo de toda la documentación presentada por la persona candidata, así como de la información obtenida en la fase de asesoramiento y/o en otras fases de la evaluación.

La entrevista se concretará en una lista de cuestiones claras, que generen respuestas concretas, sobre aspectos que han de ser explorados a lo largo de la misma, teniendo en cuenta el referente de evaluación y el perfil de la persona candidata. Se debe evitar la improvisación.

El evaluador o evaluadora debe formular solamente una pregunta a la vez dando el tiempo suficiente de respuesta, poniendo la máxima atención y neutralidad en el contenido de las mismas, sin enjuiciarlas en ningún momento. Se deben evitar las interrupciones y dejar que la persona candidata se comunique con confianza, respetando su propio ritmo y solventando sus posibles dificultades de expresión.

Para el desarrollo de la entrevista se recomienda disponer de un lugar que respete la privacidad. Se recomienda que la entrevista sea grabada mediante un sistema de audio vídeo previa autorización de la persona implicada, cumpliéndose la ley de protección de datos.