

1.- INTRODUCCIÓN

La historia de Taramundi se remonta mucho tiempo atrás; restos de castros y medóas celtas son claros ejemplos de ello. La actividad agrícola y ganadera ha compartido importancia (desde fin del s. XVI) con una actividad de fabricación artesana de utensilios de forja, principalmente de cuchillos y navajas. En la actualidad se han restaurado dos mazos romanos y aún permanecen en activo una docena de forjas de herrero.

La fabricación artesanal de cuchillos aún se mantiene en toda la comarca, en la que se conservan en buen estado los mazos de Aguillón y Teixois. Este último, que es un caserío a 4 km de la villa, es parte de un conjunto etnográfico, que comprende, además de varias construcciones, un molino, martinete, una rueda de afilar y una pequeña central eléctrica, aparatos todos ellos movidos por energía hidráulica.

En Taramundi existe un núcleo turístico rural, pilar fundamental para la revitalización de una zona de vida hasta entonces mortecina. La antigua Casa Rectoral (s. XVIII), característica edificación palaciega asturiana, viene a ser suma y compendio de los estilos populares que se dan en esta tierra. En su construcción se ha recurrido a la pizarra en cubierta y paredes. Hoy es un establecimiento hotelero: La Rectoral. Ha sido la primera experiencia de turismo en el medio rural implantada en España y hoy en día es referencia obligada en todos los foros de turismo y desarrollo rural. Es claro en este municipio el antes y el después que se produce con la puesta en marcha de este establecimiento rural.

Una vez dicho esto, se ha de tener en cuenta que el municipio de Taramundi, hoy cuenta con unos 800 habitantes, pero en torno al año 1980, era un municipio cada más despoblado, la población iba inmigrando y el freno para evitarlo fue el turismo; a modo de anécdota cabe comentar la falta de electrificación y la desastrosa red de caminos que le hacían estar a cuatro horas y media de viaje de Oviedo.

Ante tal panorama se decide ir sufragando carencias con un Programa de Desarrollo para que Taramundi pudiese comenzar a tener un conjunto de infraestructuras mínimas.

El Consejo Superior de Investigaciones Científicas, tras un estudio previo, considera viable que allí pueda establecerse y desarrollarse un núcleo de turismo rural, que por aquel entonces comenzaba a dar los primeros pasos.

La población local tenía sus dudas en un primer momento en cuanto a que esa iniciativa desde lo público (con posterior respuesta por parte del ámbito privado) tuviera éxito porque consideraban que a muy poca gente le podría interesar conocer un lugar como Taramundi; afortunadamente se equivocaron y hoy en día este municipio es un claro referente de Turismo Rural. El Hotel La Rectoral comenzó a funcionar en el año 1986 y fue un claro generador de riqueza para la Comarca. Comenzó a ofrecerse una cartera de productos diversificada y de calidad: 40 kilómetros de rutas de senderismo todas muy diferentes unas de otras, rutas de los artesanos, alojamientos rurales en modalidad de hotel o apartamentos...etc.

Hoy en día hay una oferta de alojamiento de 340 plazas, en un principio se contaba con tan solo 24 plazas, pero esto ha conllevado un proceso de cambio de mentalidad en los habitantes del municipio; poner nuevas industrias y diversificar las ya existentes (llagares de sidra, queserías...) pero de una forma odernada y equilibrada al igual que con las plazas de alojamiento.

Podríamos decir que Taramundi ha tenido éxito como núcleo rural porque desde un principio se ha tomado como un ambicioso proyecto de desarrollo integral que toda la población tiene asumido.

Análisis de la división departamental utilizada en el hotel La Rectoral: evaluar el grado de división del trabajo (formalización y centralización), especialización del personal, implicación del mismo con la empresa (cultura empresarial). En relación a éste último punto, el análisis se referirá adicionalmente a la relevancia de seleccionar personal local y a la influencia que este hecho ejerce sobre las políticas de remuneración, motivación. Realizar asimismo una comparación con la división departamental típica en hoteles de mayor tamaño y analizar ventajas e inconvenientes de cada una de ellas.

A modo de observaciones generales y antes de comenzar el estudio de los departamentos de formar particular cabe mencionar unas líneas en cuanto a:

–Grado de división del trabajo: en La Rectoral podríamos decir que existe un alto grado de división en el trabajo puesto que las tareas de un Departamento (no todas por supuesto) puede llegar a realizarlas en un momento de necesidad o de apuro, personal que no corresponde al mismo; como por ejemplo cuando las chicas de recepción o el mismo director del Hotel sirven comidas o desayunos. La ventaja que tiene esto, es que toda la plantilla del hotel conoce en mayor o menor grado de que manera se trabaja en el resto de departamentos del hotel que no son el de uno mismo.

–Especialización del personal: como se comentará más adelante, en este tipo de establecimiento ya no es tan importante la cualificación técnica (sin llegar a obviarla por supuesto) como el conocimiento e integración en el medio rural en el que se desarrolla el turismo rural, en el que conviven gentes y en el que la mentalidad y forma de vida, muchas veces puede llegar a chocar. En un hotel de ciudad o de costa a partir de tres estrellas la técnica y la especialización que se posea para cualquiera de los departamentos hoteleros aquí especificados será algo totalmente decisivo para la consecución exitosa del puesto.

–Cultura empresarial: toda la plantilla del hotel está altamente implicada dentro de la empresa. La dirección permite disponer de una elevada autonomía en el puesto, lo cual proporciona motivación e ilusión al trabajador para hacer lo mejor por la empresa a la que pertenece y a la que

considera como parte de su vida. Al ser una plantilla tan reducida, llega a dar la sensación de estar inmerso en un hotel familiar en el que todo el

mundo se conoce a la perfección y hay la suficiente confianza para discutir sobre los pequeños problemas del día a día y también para reconocer abiertamente la labor de un trabajador. En un gran hotel, las diferentes personas que trabajan en él puede que no lleguen ni a conocerse ni a tratarse nunca, que algo tan importante como la comunicación dentro de una organización llegue a fallar estrepitosamente.

2.- ESTUDIO DE LOS DEPARTAMENTOS

2.1- DEPARTAMENTO DE PISOS

El Hotel La Rectoral cuenta con 18 habitaciones, un número adecuado para que en el departamento de pisos trabajen unas tres personas en temporada baja, mientras que en temporada alta se incorporan unas dos personas más en función de las necesidades del hotel. Estas personas extras que se contratan en temporada alta así como la plantilla de temporada baja forman parte de la población local y se recurre siempre a las mismas, entre otras cosas porque ya tienen asumida la forma de trabajo que se sigue en ese establecimiento y el propio Hotel sabe que es gente con la que siempre puede contar. Por otra parte, se da una oportunidad de trabajo a la población local que es lo que realmente interesa para evitar ese despoblamiento del que hablábamos en líneas anteriores.

El Departamento de Pisos se ocupa de que todas las instalaciones del hotel estén en perfecto estado de limpieza y conservación además del servicio de lavandería. Las condiciones que más afectan al Departamento de pisos son las dimensiones del hotel (que en este caso no son muy elevadas) y el nivel de trabajo.

En un hotel de mediano-grande tamaño en el Departamento de pisos se sigue una organización diferente puesto que por encima de las camareras de pisos siempre hay una encargada de piso y por encima de ésta una gobernanta que organiza y supervisa el trabajo de todos los pisos

Para empezar, se recoge de Recepción el parte de limpieza de habitaciones, en el cual se muestra todas las habitaciones y su estado: o bien que es una habitación que hay que prepararla para un nuevo cliente o bien una habitación que se deba limpiar pero que seguirá en ella el mismo cliente.

La limpieza de una habitación es realizada en un tiempo medio de 20-25 minutos y corre a cargo de 2 camareras de pisos; una hace la habitación y otra el baño y se van turnando en sucesivas habitaciones. Dentro de la propia limpieza tanto del baño como de la habitación existen unas pautas a seguir y todo se va haciendo con un determinado orden para ser más eficaces y ahorrar tiempo; este sistema de trabajo aún no se tiene asumido en muchos hoteles de mediano tamaño (estamos hablando de hoteles de una, dos o a veces tres estrellas) y en realidad es lo más recomendable desde mi punto de vista: tener un sistema de trabajo organizado en algo tan simple como lo que puede parecer la limpieza de una habitación.

En la sección de lencería-lavandería, se tiene todo perfectamente colocado y separado; cabe comentar que desde el Hotel también se lleva el servicio de lavandería de los apartamentos.

En un office que a su vez hace de almacén, se lleva la contabilidad de los productos tanto de limpieza como de bienvenida para que nunca falte nada y pueda ser repuesto rápidamente en caso de falta. Esta contabilización semanal la llevan a cabo las camareras de pisos.

Para la ropa de cama y las toallas siempre se utiliza el color blanco, color que a la mayoría de la gente le produce sensación de limpieza.

Todo cliente del Hotel puede utilizar este servicio de lavandería y la prenda limpia se le es devuelta lo antes posible.

2.2- DEPARTAMENTO DE COCINA

En el Departamento de Cocina trabajan actualmente dos personas en los dos únicos turnos que hay: para comidas y cenas (el desayuno lo dan y preparan los camareros de salón como se explicará posteriormente) Uno de los dos cocineros se encarga de entrantes, potajes y postres y otro de la elaboración de carnes y pescados. Se trata de una comida tradicionalmente asturiana. Puede elegirse entre comer el menú del día (2.500 pts) o comer a la carta. Destacamos el caldo de Taramundi que lleva grelos, fabas, patatas, berzas y compango y también el pan de Taramundi, elaborado en un horno de leña.

En los grandes hoteles el Departamento de cocina suele estar formado por un personal mucho más numeroso, en los casos de hoteles con más de 150 plazas ya comienza a verse un jefe de cocina al mando de otros cocineros.

Ambos cocineros son de Taramundi y aseguran no haber trabajado tan a gusto en ningún otro lado y que les hace especial ilusión trabajar en su lugar de nacimiento mientras otra gente se tiene o quiere ir fuera.

En cocina y acorde con las normas que propone la Q de calidad se tiene un estudio completo de cada plato ofrecido a los clientes: ingredientes, coste de los mismos, precio al que se vende el plato, pasos a seguir para su elaboración, tiempos de duración...etc. Así, en el momento que otro cocinero llegue al Hotel y tenga que seguir haciendo esos platos, serán lo más similares posibles a los de antes y el cliente apenas notará la diferencia, si es que la hay. Por otra parte, esto hace que se lleve un control absoluto sobre el coste y composición de los platos.

Semana a semana se hace un seguimiento de los consumos de los diferentes platos que se han elaborado para retirar unos y sustituirlos por otros y para seguir elaborando aquellos que tienen más demanda. También se tiene en cuenta en que turno de comida (almuerzo o cena) suelen pedirse con más frecuencia los platos.

Desde cocina se llevan en cuenta todos los pedidos que han de realizarse y esta información se pasa a recepción. Todos los proveedores o la gran mayoría son de Taramundi.

Próximamente, y durante tres o cuatro meses el Hotel se cerrará por obras. La cocina sufrirá una remodelación completa para seguir cumpliendo con la normativa de la Q de calidad. Actualmente, vemos una cocina con techos de madera, cocinas fijas y suelo de piedra; esto habrá que sustituirlo por cocinas flotantes y por materiales mucho más limpios y en ningún caso de madera. Además de la sustitución de materiales también se llevará a cabo una ampliación de la cocina porque realmente, las condiciones de trabajo en ella pueden llegar a ser algo deficientes.

2.3- DEPARTAMENTO DE RECEPCIÓN

Este Departamento cuenta con dos turnos establecidos: el de mañana de 8 a 16 horas y el de tarde de 16 a 00 horas; ambos los realizan dos chicas y curiosamente en la Rectoral no existe el turno de noche por la tranquilidad que se respira en este establecimiento. Jesús Mier, el director del Hotel, es quien se encarga de cubrir las diferentes necesidades que puedan surgir en la noche. En otros tipo de establecimientos es impensable que el propio director del Hotel se encargue de este turno ni aún viviendo justo en el primer piso colocado encima de recepción, como es el caso; o simplemente no cabe pensar que en un hotel no haya ese turno de noche, pero teniendo en cuenta las características tan particulares del establecimiento que estamos estudiando, y de la gente que se aloja en él (suelen ser clientes con un nivel económico alto o medio-alto, sensibles a la naturaleza y muy educados), puede llegar a verse como algo perfectamente comprensible.

Las funciones que se realizan en este Departamento no se diferencian en absoluto de las realizadas en otros hoteles, lo que ocurre es que el volumen de trabajo es mucho menor porque tan solo se cuenta con 18 habitaciones. Esto hace que aunque una persona esté contratada para trabajar en el Departamento de Recepción también en determinados momentos tendrá que preparar y poner desayunos, servir comidas...etc. Del mismo modo, un camarero del Departamento de Servicios tendrá que estar pendiente de ocuparse del teléfono de recepción y otras funciones en caso de que se tengan que cubrir descansos u otro tipo de momentos excepcionales.

Siguiendo con el tema de las funciones de Recepción nombraremos algunas: a primera hora de la mañana listado de habitaciones para el Departamento de Pisos, listado de entradas y salidas del día, procesos de check-in y check-out, facturación de agencias, control de proveedores y pedidos realizados, cobertura de estadísticas, caja, control de reservas...etc.

El control de todo lo nombrado se lleva mediante dos programas informáticos, los cuales tienen pequeños defectos que pueden canalizar a graves problemas en reservas de habitaciones entre otras cosas. Creo que todo lo que es la gestión de un hotel llevada desde Recepción debería poder hacerse desde un mismo programa informático que tuviera opciones de contabilidad, reservas, facturación y proveedores.

Desde Recepción se lleva la gestión y trato de quejas, y aunque no es fácil darle gusto a todos los clientes que se alojan en La Rectoral, no suele haber ni mucho menos un gran volumen de quejas o reclamaciones, por eso sigue manteniéndose como uno de los establecimientos de más renombre en esta tipología de alojamientos rurales.

2.4- DIRECCIÓN Y GESTIÓN

La dirección de La Rectoral está basada en un Consejo de Administración que se reúne una vez cada

trimestre, en una Asamblea General que se reúne una vez al año y en una Gerencia.

Todos o al menos la mayoría de los proyectos de Taramundi están vinculados al Hotel, el cual es una sociedad anónima y que como tal pretende ganar dinero.

El paquete más representativo que se ofrece es el de fin de semana. Se ofertan todos los alojamientos del municipio acompañados de una serie de rutas a elegir, media pensión, visitas a museos, paseos en caballo, en lancha, en ultraligero (pero esto se hace especialmente difícil teniendo en cuenta la climatología propia del lugar)...etc.

Lo que se está vendiendo es Taramundi, un destino, pero se utilizan elementos ajenos. La dirección ha decidido realizar ésta promoción y comercialización a nivel local, por medio de octavillas, carteles tamaño folio; también en agencias minoristas, por medio de ARCA, Sociedad Regional de Turismo, la Unión Hotelera, ARAS, Casonas Asturianas...etc. Esto genera una particular dependencia, las promociones de fin de semana son cada vez más demandadas y esto hace que en Taramundi se consolide el fin de semana cubriendo plazas viernes y sábado.

En La Rectoral también se trabaja con grupos de empresas, con un grupo de 10-12 directivos.

Una genial idea desde mi punto de vista, que partió de la dirección del Hotel ante la demanda de información fue la creación de una Escuela Permanente de Turismo Rural destinada a emprendedores de negocios

turísticos que no les es posible acudir a cursos o que no tienen enseñanza reglada. También se realizan seminarios de comercialización, distribución...

En cuanto más concretamente a la gestión, el edificio de La Rectoral es propiedad del Principado pero precisa de un servicio acorde con las cuatro estrellas que se le han concedido, y ya no tanto en lo referente a la técnica sino en lo referente a conocedores de este medio rural; hoy en día este municipio es un colectivo integrado que al mismo tiempo son formadores.

La relación que se tiene con el Principado es un contrato de explotación. Se ha propuesto un canon del 2% sobre Alojamiento y un 2,5% sobre el resto de las actividades (bar, restaurante, cafetería). Está establecido que serán deducibles del canon actividades formativas a favor o mejora del municipio no pudiendo ser superior al que se ha de devengar.

Desde su inauguración el Hotel no siempre obtuvo el nivel de beneficios de hoy en día y tampoco desde un principio hubo el mismo director. Ya no era tan importante los conocimientos técnicos que se pudieran tener en cuanto a dirección hotelera como el saber adecuarse a una vivir y a regentar una zona rural que para nada tiene que ver con lo que se demanda en un hotel de ciudad. Jesús Mier supo hacerlo porque desde un principio quiso ser uno más en el municipio de Taramundi y tratar y ser tratado como uno más y no como el director de La Rectoral.

2.5- DEPARTAMENTO DE SERVICIOS

Este departamento está compuesto por dos personas fijas que van rotando de turno y en caso de haber grupos o más volumen de trabajo en el Hotel se llama a un tercero; todos ellos viven en Taramundi (en cada departamento vemos reflejado el interés por contratar a población local). Lo mismo que ocurría en el Departamento de pisos, ocurre en este también.

Principalmente, los camareros de servicios se ocupan de atender al cliente en todo lo que afecta a servicio de comedor, servicio de habitaciones, equipaje...etc. Están perfectamente coordinados con el Departamento de cocina ya que son ellos los encargados de informar a que ritmo han de sacarse y retirarse los platos para que el

cliente los reciba siempre en su punto y listos para degustar.

2