

Personal de banquetes

FF18 Hostelería, comercio minorista y servicios al cliente · ISCO-08 5131 · CBS 1113 Personal de servicio de restauración y personal de bar · antigüedad medior · También conocido como: Personal de banquetes, Camarero de eventos

Se encarga del servicio y la organización en grandes eventos, bodas y reuniones de empresa, trabajando con un horario ajustado y siguiendo el guion del evento.

El personal de banquetes trabaja en equipos variables, a veces formados por docenas de personas, en eventos a gran escala en los que todo debe funcionar a la perfección en un mismo momento. A diferencia de un camarero de un restaurante fijo, suelen cambiar de ubicación y de equipo, y deben adaptarse rápidamente a un nuevo desarrollo de los acontecimientos. A menudo, el proceso de selección no logra evaluar si un candidato sigue trabajando de forma estructurada bajo la presión puntual de un evento con un equipo desconocido.

Cifras clave de este perfil

26 competencias · 11 Competencias que se deben evaluar · 4 Competencias imprescindibles · centro de gravedad: Ámbitos de conocimientos profesionales 27%, Autogestión, iniciativa y resiliencia 20%, Comunicación e influencia 15%

1 Competencias a medir

Estos son los constructos de conducta y aptitud de este perfil. Cada uno indica qué cuestionario de hrmforce lo mide.

Competencias a medir	Nivel objetivo	Instrumento hrnforce	Método de medición	Ancla conductual en el nivel objetivo
Orientación al cliente Competencia (marco 50): Orientación al cliente Eliminatoria		Big Fifty, Competency Check, 360 Feedback	Evaluación de 360 grados	Descubre la verdadera necesidad que se esconde tras la pregunta de un cliente, elabora una propuesta adecuada y comprueba, tras su ejecución, si ha funcionado.
Alternancia entre tareas y funciones Competencia (marco 50): Flexibilidad		Big Fifty, Colour Profile (Jung), Competency Check	Observación en el puesto de trabajo	Alterna de forma autónoma entre tareas de ejecución y de asesoramiento, toma notas para cada función y retoma correctamente el trabajo interrumpido.
Gestión de la presión derivada de la carga de trabajo Competencia (marco 50): Resiliencia ante el estrés		Big Fifty, Competency Check, Pulse Survey	Entrevista estructurada	Cuando está muy ocupado, elimina o reasigna tareas de forma autónoma en función de su importancia, lleva un registro de ello y analiza las consecuencias con los clientes.
Comportamiento y presencia profesionales Competencia (marco 50): Sensibilidad organizativa		360 Feedback, Competency Check	Observación en el puesto de trabajo	Representa al equipo ante los clientes y las partes externas, elige un lenguaje adecuado y aborda a sus compañeros de trabajo en caso de conducta inadecuada.

Competencias a medir	Nivel objetivo	Instrumento hrnforce	Método de medición	Ancla conductual en el nivel objetivo
Disciplina y cumplimiento de los compromisos Competencia (marco 50): Disciplina	 N3	Big Fifty, 15PF, 360 Feedback	Cuestionario de personalidad	Solo se compromete con lo que es factible, realiza un seguimiento de sus propios compromisos e informa a las personas implicadas tan pronto como un plazo se ve en peligro.
Improvisación dentro de unos límites Competencia (marco 50): Creatividad	 N3	Competency Check, 360 Feedback	Situational Judgement Test	Elige una solución provisional dentro de las normas cuando algo falla o se recibe una solicitud inesperada, y registra posteriormente qué se ha desviado de lo previsto.
Fuerza física y resistencia Competencia (marco 50): Energía	 N3	Prueba de muestra de trabajo	Prueba de muestra de trabajo	Mueve cargas pesadas de forma autónoma con la ayuda de medios auxiliares, distribuye el esfuerzo a lo largo del turno y mantiene el ritmo acordado.
Mantener el ritmo en tareas repetitivas Competencia (marco 50): Disciplina	 N3	Big Fifty, Prueba de muestra de trabajo	Prueba de muestra de trabajo	Mantiene el ritmo durante un turno completo, establece su propio ritmo e incorpora breves momentos de recuperación, y se ajusta a los estándares de calidad.

Competencias a medir	Nivel objetivo	Instrumento hrnforce	Método de medición	Ancla conductual en el nivel objetivo
Concienciación en materia de seguridad Competencia (marco 50): Disciplina		Big Fifty, Competency Check	Situational Judgement Test	Reconoce situaciones de riesgo en su propio proceso, interviene y se dirige a sus compañeros sin interrumpir el trabajo.
Precisión y atención al detalle Competencia (marco 50): Precisión		Big Fifty, 360 Feedback	Cuestionario de personalidad	Revisa su propio trabajo con una lista de comprobación y corrige los errores detectados antes de entregarlo.
Capacidad comercial Competencia (marco 50): Perspicacia comercial		Big Fifty, Competency Check, 360 Feedback	Centro de evaluación	Informa al gestor de cuentas sobre qué deseo del cliente podría dar lugar a un encargo adicional.

2 Perfil completo de competencias

Todas las competencias de este perfil, ordenadas por peso. El indicador de comportamiento que figura debajo de cada competencia corresponde al nivel objetivo.

T	Competencia	Nivel objetivo	Peso	Eliminatoria	Método de medición	Instrumento hrmforce
V	Organización de eventos y banquetes Organiza de forma autónoma un evento siguiendo el orden del programa, distribuye las tareas y resuelve sobre la marcha los cambios en el programa.	 N4	5		Prueba de muestra de trabajo	Prueba de muestra de trabajo, Competency Check
G	Orientación al cliente Descubre la verdadera necesidad que se esconde tras la pregunta de un cliente, elabora una propuesta adecuada y comprueba, tras su ejecución, si ha funcionado.	 N3	5		Evaluación de 360 grados	Big Fifty, Competency Check, 360 Feedback
V	Servicios de hostelería Responde de forma autónoma a los deseos y reclamaciones de los huéspedes, asesora sobre la oferta y compensa la experiencia tras un error.	 N3	5		Observación en el puesto de trabajo	Prueba de muestra de trabajo, Competency Check

T	Competencia	Nivel objetivo	Peso	Eliminatoria	Método de medición	Instrumento hrmforce
K	Aplicación de las normas de seguridad alimentaria e higiene Evalúa de forma independiente los riesgos en la preparación y el almacenamiento, interviene ante las desviaciones y elimina la causa en el proceso.	 N3	5	sí	Prueba de conocimientos	Prueba de conocimientos (específica para cada cliente), Prueba de muestra de trabajo
G	Alternancia entre tareas y funciones Alterna de forma autónoma entre tareas de ejecución y de asesoramiento, toma notas para cada función y retoma correctamente el trabajo interrumpido.	 N4	4	no	Observación en el puesto de trabajo	Big Fifty, Colour Profile (Jung), Competency Check
V	trabajo en equipo Se reparte el trabajo con los compañeros, comparte la información que otros necesitan sin que se le pida y adapta su propia planificación a los objetivos del equipo.	 N3	4	no	Evaluación de 360 grados	Big Fifty, 360 Feedback, Competency Check

T	Competencia	Nivel objetivo	Peso	Eliminatoria	Método de medición	Instrumento hrmforce
G	Gestión de la presión derivada de la carga de trabajo Cuando está muy ocupado, elimina o reasigna tareas de forma autónoma en función de su importancia, lleva un registro de ello y analiza las consecuencias con los clientes.	 N3	4	no	Entrevista estructurada	Big Fifty, Competency Check, Pulse Survey
G	Comportamiento y presencia profesionales Representa al equipo ante los clientes y las partes externas, elige un lenguaje adecuado y aborda a sus compañeros de trabajo en caso de conducta inadecuada.	 N3	4	no	Observación en el puesto de trabajo	360 Feedback, Competency Check
V	Trabajo por turnos y horarios irregulares Planifica su propio trabajo en función de los turnos variables, asigna las tareas al momento del día que mejor le convenga y realiza los cambios con cuidado.	 N3	4	no	Entrevista estructurada	Big Fifty, Entrevista estructurada

T	Competencia	Nivel objetivo	Peso	Eliminatoria	Método de medición	Instrumento hrmforce
V	Expresión oral clara Estructura una explicación oral improvisada en torno a la idea principal, los antecedentes y el siguiente paso, y adapta el ritmo al oyente.	 N3	3	no	Centro de evaluación	Communication Styles, Competency Check
V	Gestión de reclamaciones Tranquiliza a un cliente enfadado, separa las emociones de los hechos y ofrece una solución con un plazo de cumplimiento dentro de su ámbito de competencia.	 N3	3	no	Situational Judgement Test	Conflict Styles, Prueba de muestra de trabajo
V	Desescalada y establecimiento de límites Indica qué límite se está sobrepasando cuando se produce un comportamiento indeseado, cuál es la consecuencia, y pone fin a la conversación cuando sea necesario.	 N3	3	no	Situational Judgement Test	Conflict Styles, Big Fifty, Mental Resilience (4C)
V	Planificación y organización Planifica el trabajo del equipo para varias semanas, distribuye las tareas y las reorganiza ante cualquier imprevisto sin incumplir los plazos.	 N3	3	no	Prueba de muestra de trabajo	Competency Check, 360 Feedback, Prueba de muestra de trabajo

T	Competencia	Nivel objetivo	Peso	Eliminatoria	Método de medición	Instrumento hrmforce
G	Disciplina y cumplimiento de los compromisos Solo se compromete con lo que es factible, realiza un seguimiento de sus propios compromisos e informa a las personas implicadas tan pronto como un plazo se ve en peligro.	 N3	3	no	Cuestionario de personalidad	Big Fifty, 15PF, 360 Feedback
G	Improvisación dentro de unos límites Elige una solución provisional dentro de las normas cuando algo falla o se recibe una solicitud inesperada, y registra posteriormente qué se ha desviado de lo previsto.	 N3	3	no	Situational Judgement Test	Competency Check, 360 Feedback
V	Punto de venta y gestión de pagos Cierra la caja de forma autónoma, justifica las diferencias de caja y gestiona las devoluciones y los descuentos dentro de su ámbito de competencia.	 N3	3	no	Prueba de muestra de trabajo	Prueba de muestra de trabajo, Prueba de conocimientos (específica para cada cliente)

T	Competencia	Nivel objetivo	Peso	Eliminatoria	Método de medición	Instrumento hrmforce
V	Gestión de la planta de producción y de la presentación Adapta de forma autónoma la presentación de los productos en función de las promociones y las cifras de ventas, y distribuye las tareas en la tienda a lo largo del turno.	 N3	3	no	Observación en el puesto de trabajo	Prueba de muestra de trabajo, Competency Check
A	Fuerza física y resistencia Mueve cargas pesadas de forma autónoma con la ayuda de medios auxiliares, distribuye el esfuerzo a lo largo del turno y mantiene el ritmo acordado.	 N3	3	no	Prueba de muestra de trabajo	Prueba de muestra de trabajo
G	Mantener el ritmo en tareas repetitivas Mantiene el ritmo durante un turno completo, establece su propio ritmo e incorpora breves momentos de recuperación, y se ajusta a los estándares de calidad.	 N3	3	no	Prueba de muestra de trabajo	Big Fifty, Prueba de muestra de trabajo
G	Concienciación en materia de seguridad Reconoce situaciones de riesgo en su propio proceso, interviene y se dirige a sus compañeros sin interrumpir el trabajo.	 N3	3	no	Situational Judgement Test	Big Fifty, Competency Check

T	Competencia	Nivel objetivo	Peso	Eliminatoria	Método de medición	Instrumento hrmforce
G	Precisión y atención al detalle Revisa su propio trabajo con una lista de comprobación y corrige los errores detectados antes de entregarlo.	 N2	3	no	Cuestionario de personalidad	Big Fifty, 360 Feedback
G	Capacidad comercial Informa al gestor de cuentas sobre qué deseo del cliente podría dar lugar a un encargo adicional.	 N2	3	no	Centro de evaluación	Big Fifty, Competency Check, 360 Feedback
V	Control de existencias y pérdidas Registra los productos dados de baja de acuerdo con el procedimiento y comunica las pérdidas significativas al supervisor.	 N2	3	no	Prueba de muestra de trabajo	Prueba de muestra de trabajo, Prueba de conocimientos (específica para cada cliente)
K	Dominio del inglés a nivel profesional Intercambia mensajes breves y sigue conversaciones sencillas en inglés de nivel A2 a B1 con la ayuda de un diccionario.	 N2	2	no	Prueba de conocimientos	Prueba de conocimientos (específica para cada cliente)
V	Orientación en el puesto de trabajo Trabaja junto a un nuevo compañero, señala las desviaciones en el funcionamiento e informa del progreso al formador de la consulta.	 N2	2	no	Observación en el puesto de trabajo	360 Feedback, Competency Check

T	Competencia	Nivel objetivo	Peso	Eliminatoria	Método de medición	Instrumento hrmforce
V	Trabajo con dispositivos y aplicaciones digitales Abre y utiliza las aplicaciones indicadas para realizar sus propias tareas y solicita ayuda cada vez que aparece un mensaje que no conoce.		2	no	Prueba de muestra de trabajo	Prueba de conocimientos (específica para cada cliente), Prueba de muestra de trabajo

3 Niveles según la antigüedad

El mismo perfil con el ajuste por antigüedad de la familia de puestos aplicado. Los niveles objetivo se limitan a un rango de 1 a 5.

Competencia	junior	medior
Organización de eventos y banquetes	N4	N4
Orientación al cliente	N2	N3
Servicios de hostelería	N2	N3
Aplicación de las normas de seguridad alimentaria e higiene	N2	N3
Alternancia entre tareas y funciones	N3	N4
trabajo en equipo	N2	N3
Gestión de la presión derivada de la carga de trabajo	N2	N3
Comportamiento y presencia profesionales	N2	N3
Trabajo por turnos y horarios irregulares	N2	N3
Expresión oral clara	N2	N3
Gestión de reclamaciones	N2	N3
Desescalada y establecimiento de límites	N2	N3
Planificación y organización	N2	N3
Disciplina y cumplimiento de los compromisos	N2	N3
Improvisación dentro de unos límites	N2	N3
Punto de venta y gestión de pagos	N2	N3
Gestión de la planta de producción y de la presentación	N2	N3
Fuerza física y resistencia	N2	N3
Mantener el ritmo en tareas repetitivas	N2	N3
Concienciación en materia de seguridad	N2	N3
Precisión y atención al detalle	N1	N2
Capacidad comercial	N1	N2
Control de existencias y pérdidas	N1	N2

Competencia	junior	medior
Dominio del inglés a nivel profesional	N1	N2
Orientación en el puesto de trabajo	N1	N2
Trabajo con dispositivos y aplicaciones digitales	N1	N2

4 La escala de dominio

Nivel	Etiqueta	Autonomía	Complejidad	Ámbito de aplicación	Nivel de conocimiento
N1	Guiado	trabaja bajo supervisión y sigue instrucciones	rutinario, una variable cada vez	tarea propia	Conocimientos básicos de terminología
N2	Aplicación	trabaja de forma autónoma dentro de los marcos establecidos	situaciones habituales con variaciones limitadas	su propio puesto	conocimientos prácticos, aplica un enfoque estándar
N3	Nivel avanzado	establece su propio enfoque y solicita aportaciones de forma proactiva	varias variables, cierta ambigüedad	su propio equipo o proceso	conocimiento profundo, sopesa las alternativas
N4	Avanzado	dirige a los demás y decide el enfoque a seguir	complejo, con intereses contrapuestos	varios equipos o un departamento	conocimiento profundo, asesora a otros
N5	Liderazgo	establece la norma y la política	estratégico, en un contexto de gran incertidumbre	organización, cadena de valor o profesión	autoridad, impulsa el avance de la profesión

5 Puntos de referencia de comportamiento por competencia

Los puntos de referencia se sitúan en N1, N3 y N5. N2 y N4 no tienen punto de referencia de forma deliberada: los evaluadores interpolan entre ellos, siguiendo la convención de O*NET.

Competencia	N1	N3	N5
Organización de eventos y banquetes Prepara la sala, el menú y la dotación de personal para un evento de grupo, dirige el desarrollo del mismo y adapta el orden de las actividades a lo largo del día.	Prepara la sala de acuerdo con el orden del programa e informa al anfitrión de cualquier desviación en las cifras o de los deseos expresados.	Organiza de forma autónoma un evento siguiendo el orden del programa, distribuye las tareas y resuelve sobre la marcha los cambios en el programa.	Desarrolla el concepto de banquetes y las normas de desarrollo de los eventos, y gestiona los márgenes y la experiencia de los invitados en eventos de gran envergadura.

Competencia	N1	N3	N5
Orientación al cliente Actuar partiendo de las preguntas y los intereses del cliente, cumplir los acuerdos y orientar de forma evidente el propio trabajo hacia la utilidad para dicho cliente.	Responde a las preguntas de los clientes dentro del plazo acordado y deriva la consulta cuando la respuesta excede el ámbito de sus propias funciones.	Descubre la verdadera necesidad que se esconde tras la pregunta de un cliente, elabora una propuesta adecuada y comprueba, tras su ejecución, si ha funcionado.	Traduce las señales de los clientes en cambios en los servicios y las políticas, y hace que la organización rinda cuentas por la experiencia prometida al cliente.
Servicios de hostelería Da la bienvenida y atiende a los clientes, identifica sus necesidades, les asesora sobre la oferta y gestiona las reclamaciones de forma adecuada en el acto.	Da la bienvenida a los clientes de acuerdo con el estilo de la casa, toma nota del pedido y remite las preguntas sobre la oferta a un compañero.	Responde de forma autónoma a los deseos y reclamaciones de los huéspedes, asesora sobre la oferta y compensa la experiencia tras un error.	Establece el estándar de hospitalidad de la organización, evalúa la experiencia de los huéspedes y forma al personal en las normas de servicio acordadas.
Aplicación de las normas de seguridad alimentaria e higiene Aplica las normas de higiene, control de temperatura y plazo de conservación al preparar y almacenar alimentos, y registra los controles realizados.	Registra las temperaturas de acuerdo con el código de higiene e informa inmediatamente de cualquier desviación a la persona responsable.	Evalúa de forma independiente los riesgos en la preparación y el almacenamiento, interviene ante las desviaciones y elimina la causa en el proceso.	Elabora el plan de higiene de la organización, da cuenta del mismo durante la inspección y forma al personal en el método de trabajo.
Alternancia entre tareas y funciones Alterna entre tareas, funciones y interlocutores a lo largo de la jornada laboral y adapta el contenido, el tono y el ritmo a la situación concreta.	Cambia de tarea cuando se le indica y sigue las instrucciones de trabajo facilitadas para cada tarea sin mezclar la tarea anterior.	Alterna de forma autónoma entre tareas de ejecución y de asesoramiento, toma notas para cada función y retoma correctamente el trabajo interrumpido.	Desempeña funciones en varios organismos con intereses contrapuestos al mismo tiempo y mantiene la claridad de las funciones visible para la organización.

Competencia	N1	N3	N5
trabajo en equipo Contribuir al resultado del equipo mediante el reparto de tareas, el intercambio de información, el cumplimiento de los acuerdos y la participación de los compañeros en el trabajo en curso.	Lleva a cabo una tarea propia dentro del equipo según lo acordado e informa al responsable del equipo cuando algo no funciona.	Se reparte el trabajo con los compañeros, comparte la información que otros necesitan sin que se le pida y adapta su propia planificación a los objetivos del equipo.	Elabora acuerdos de colaboración para varios equipos de la organización, los evalúa en función de los resultados y los revisa basándose en los datos.
Gestión de la presión derivada de la carga de trabajo Mantiene una visión general cuando aumenta el volumen de trabajo, decide qué tareas se llevan a cabo y cuáles no, y comunica las consecuencias a las partes interesadas.	Informa al supervisor de que el trabajo no se ajusta al tiempo disponible y respeta la decisión que se tome.	Cuando está muy ocupado, elimina o reasigna tareas de forma autónoma en función de su importancia, lleva un registro de ello y analiza las consecuencias con los clientes.	Redistribuye el trabajo y la capacidad entre los departamentos en casos de sobrecarga estructural y establece normas para una distribución sostenible de la carga de trabajo.
Comportamiento y presencia profesionales Se comporta en el trato con clientes, compañeros y terceros de acuerdo con las normas de conducta y vestimenta de la organización, incluso fuera de su propio lugar de trabajo.	Sigue las normas internas sobre conducta, lenguaje y vestimenta, y solicita orientación a su superior en caso de duda.	Representa al equipo ante los clientes y las partes externas, elige un lenguaje adecuado y aborda a sus compañeros de trabajo en caso de conducta inadecuada.	Representa a la organización ante el público y establece las normas de conducta que deben aplicarse al hacerlo.
Trabajo por turnos y horarios irregulares Organiza su propio trabajo en función de los turnos variables y los horarios irregulares, garantiza que el traspaso de turnos sea completo y coordina la planificación y la disponibilidad con el equipo.	Trabaja según el horario establecido, llega puntual y se encarga de los asuntos pendientes al finalizar el turno.	Planifica su propio trabajo en función de los turnos variables, asigna las tareas al momento del día que mejor le convenga y realiza los cambios con cuidado.	Diseña modelos de plantillas de personal para la organización, sopesa la continuidad frente a la viabilidad y llega a acuerdos con el equipo y los representantes.

Competencia	N1	N3	N5
Expresión oral clara Redactar los mensajes en un lenguaje coloquial, de modo que el oyente capte de inmediato la idea principal, la estructura y la acción solicitada.	Reformula con sus propias palabras lo que se ha acordado y repite lo esencial de la instrucción a modo de verificación.	Estructura una explicación oral improvisada en torno a la idea principal, los antecedentes y el siguiente paso, y adapta el ritmo al oyente.	Establece el estándar de toda la organización en materia de claridad verbal, explica de forma comprensible decisiones estratégicas complejas y asesora a los demás sobre la elección de palabras.
Gestión de reclamaciones Recibir una queja, localizar su causa y llegar a una solución que el cliente acepte y que evite que el error se repita.	Registra una reclamación de forma exhaustiva en el sistema, ofrece una disculpa y tramita el expediente de acuerdo con el procedimiento establecido.	Tranquiliza a un cliente enfadado, separa las emociones de los hechos y ofrece una solución con un plazo de cumplimiento dentro de su ámbito de competencia.	Gestiona los casos escalados que entrañan riesgos legales o de imagen y utiliza el análisis de reclamaciones para introducir cambios estructurales en los procesos.
Desescalada y establecimiento de límites Reducir la tensión creciente o los comportamientos indeseados manteniendo la calma, estableciendo claramente los límites y orientando o dando por concluida la conversación.	Mantiene la calma ante una reacción airada, deja que la otra persona hable y recurre a un compañero o a un superior.	Indica qué límite se está sobrepasando cuando se produce un comportamiento indeseado, cuál es la consecuencia, y pone fin a la conversación cuando sea necesario.	Establece acuerdos a nivel de toda la organización sobre conductas transgresoras, organiza el apoyo y el seguimiento, y exige a los responsables que se atengan a dicha línea de actuación.
Planificación y organización Organizar actividades, personas y recursos en el tiempo, establecer prioridades y coordinar las dependencias para que los resultados acordados se alcancen dentro de los plazos previstos.	Elabora un horario diario o semanal para sus propias tareas y se atiene al orden y a los horarios acordados.	Planifica el trabajo del equipo para varias semanas, distribuye las tareas y las reorganiza ante cualquier imprevisto sin incumplir los plazos.	Establece el sistema de planificación de la organización, vincula el plan anual, la capacidad y el presupuesto, y resuelve los conflictos entre solicitudes.

Competencia	N1	N3	N5
Disciplina y cumplimiento de los compromisos Cumple con los acuerdos, los procedimientos y los compromisos incluso sin supervisión, e informa con la debida antelación cuando un compromiso resulta imposible de cumplir.	Llega a la hora acordada con el trabajo acordado e informa de cualquier retraso al supervisor.	Solo se compromete con lo que es factible, realiza un seguimiento de sus propios compromisos e informa a las personas implicadas tan pronto como un plazo se ve en peligro.	Establece el estándar para un cumplimiento fiable de los acuerdos laborales y se dirige a cualquier persona, independientemente de su nivel, que incumpla dicho estándar.
Improvisación dentro de unos límites Elabora una solución viable sobre la marcha ante una situación inesperada, respetando las normas aplicables, los requisitos de seguridad y los acuerdos.	Informa de inmediato de cualquier situación inesperada y aplica la solución que le indique el supervisor.	Elige una solución provisional dentro de las normas cuando algo falla o se recibe una solicitud inesperada, y registra posteriormente qué se ha desviado de lo previsto.	Determina el margen de improvisación que permite la organización y recoge cuáles son los límites que nunca deben traspasarse.
Punto de venta y gestión de pagos Procesa los pagos en caja o en el terminal de tarjetas, gestiona correctamente los recibos y las devoluciones, y cierra la caja al final del turno.	Gestiona los pagos en efectivo y con tarjeta siguiendo las instrucciones y comunica al supervisor las discrepancias en la caja registradora.	Cierra la caja de forma autónoma, justifica las diferencias de caja y gestiona las devoluciones y los descuentos dentro de su ámbito de competencia.	Establece los procedimientos de caja y de pago para todas las sucursales, limita el riesgo relacionado con el efectivo y comprueba el cumplimiento mediante controles aleatorios.
Gestión de la planta de producción y de la presentación Organiza la zona de venta de acuerdo con las directrices de presentación, mantiene las estanterías surtidas y ordenadas y adapta el expositor a las promociones y a la temporada.	Repone los estantes según el planograma y mantiene el suelo limpio y accesible para los clientes.	Adapta de forma autónoma la presentación de los productos en función de las promociones y las cifras de ventas, y distribuye las tareas en la tienda a lo largo del turno.	Establece la fórmula de presentación para las tiendas, comprueba la ejecución en cada sucursal y la mejora basándose en los datos de ventas.

Competencia	N1	N3	N5
Fuerza física y resistencia Proporciona la fuerza y la resistencia que requiere el trabajo para levantar, transportar y mover cargas a lo largo de una jornada laboral.	Levanta y transporta cargas ligeras a corta distancia utilizando la técnica prescrita en el marco de su propia tarea.	Mueve cargas pesadas de forma autónoma con la ayuda de medios auxiliares, distribuye el esfuerzo a lo largo del turno y mantiene el ritmo acordado.	Determina, para todo el proceso, cómo se distribuye el trabajo más pesado y qué medios auxiliares son habituales, y justifica dicha elección.
Mantener el ritmo en tareas repetitivas Mantiene un ritmo y una calidad constantes en las operaciones recurrentes a lo largo del turno y distribuye el esfuerzo a lo largo del tiempo disponible.	Realiza la serie de operaciones asignadas al ritmo indicado e informa cuando se produce un retraso.	Mantiene el ritmo durante un turno completo, establece su propio ritmo e incorpora breves momentos de recuperación, y se ajusta a los estándares de calidad.	Establece estándares de ritmo alcanzables para el equipo y organiza el trabajo de tal forma que se mantenga la calidad a pesar del elevado volumen de producción.
Concienciación en materia de seguridad Vigila continuamente las situaciones y acciones que puedan suponer un riesgo en el trabajo, se lo señala a los demás y opta por el método de trabajo seguro incluso bajo presión de tiempo.	Cumple las normas de seguridad del lugar de trabajo y consulta con sus superiores cuando tiene dudas sobre una operación.	Reconoce situaciones de riesgo en su propio proceso, interviene y se dirige a sus compañeros sin interrumpir el trabajo.	Establece el estándar de seguridad de la organización, hace que la seguridad sea un tema de debate en todos los niveles y orienta el comportamiento y la cultura.
Precisión y atención al detalle Trabaja con esmero, revisa su propio trabajo para detectar posibles errores y cumple con lo acordado en cuanto a la exhaustividad y la exactitud de los datos.	Revisa su propio trabajo con una lista de comprobación y corrige los errores detectados antes de entregarlo.	Incorpora momentos de verificación en su propio proceso, realiza un seguimiento de los errores y evita que se repitan mediante el ajuste del método.	Establece los criterios de exhaustividad y corrección, supervisa la revisión de las muestras y llama la atención a los equipos sobre las deficiencias estructurales.
Capacidad comercial Reconoce las oportunidades de ingresos y margen en los contactos con los clientes y el mercado, y actúa en consecuencia mediante ofertas y acuerdos.	Informa al gestor de cuentas sobre qué deseo del cliente podría dar lugar a un encargo adicional.	Analiza, por iniciativa propia, los servicios adicionales que se pueden ofrecer a los clientes actuales y registra la oportunidad de ingresos en el expediente del cliente.	Establece la estrategia comercial de la organización, decide a qué mercados se dirige y rinde cuentas de dichas decisiones ante el consejo de administración.

Competencia	N1	N3	N5
Control de existencias y pérdidas Realiza pedidos y lleva un control de las existencias en una tienda o cocina, limita el deterioro y las roturas, y explica las diferencias entre las existencias previstas y las reales.	Registra los productos dados de baja de acuerdo con el procedimiento y comunica las pérdidas significativas al supervisor.	Analiza de forma independiente las cifras de pérdidas por grupo de productos, ajusta las cantidades de los pedidos y aborda con sus compañeros el tema del desperdicio.	Establece normas de merma y directrices de pedidos para todas las sucursales y orienta hacia una reducción cuantificable de los residuos.
Dominio del inglés a nivel profesional Utilización del inglés, tanto oral como escrito, en situaciones laborales, con el nivel del Marco Común Europeo de Referencia exigido por el puesto.	Intercambia mensajes breves y sigue conversaciones sencillas en inglés de nivel A2 a B1 con la ayuda de un diccionario.	Dirige reuniones en inglés con los clientes, redacta mensajes e informes claros con un nivel B2 y consulta en caso de duda.	Negocia y publica en inglés con un nivel comprendido entre C1 y C2, y revisa las traducciones realizadas por terceros para comprobar su tono y significado.
Orientación en el puesto de trabajo Orienta a un compañero o a un aprendiz durante el trabajo real, ofrece comentarios específicos sobre lo observado y fomenta la autonomía paso a paso.	Trabaja junto a un nuevo compañero, señala las desviaciones en el funcionamiento e informa del progreso al formador de la consulta.	Acuerda con la persona a la que orienta qué tareas se realizarán de forma independiente, observa de forma intencionada y, posteriormente, analiza dos puntos de aprendizaje concretos.	Establece las directrices de orientación en el lugar de trabajo para la organización, forma a los orientadores y supervisa la calidad de su labor de orientación.
Trabajo con dispositivos y aplicaciones digitales Utiliza ordenadores, dispositivos móviles y aplicaciones estándar para realizar tareas laborales, ajusta la configuración y resuelve problemas sencillos de uso sin necesidad de ayuda.	Abre y utiliza las aplicaciones indicadas para realizar sus propias tareas y solicita ayuda cada vez que aparece un mensaje que no conoce.	Selecciona el dispositivo y la aplicación adecuados para cada tarea y resuelve los problemas habituales sin necesidad de ayuda de otras personas.	Define a nivel de toda la organización qué herramientas del entorno de trabajo digital se utilizan y orienta su implantación en todos los equipos.

6 Métodos de evaluación y validez

Las valideces son las estimaciones metaanalíticas corregidas de Sackett, Zhang, Berry y Lievens (2022), publicadas en la revista **Journal of Applied Psychology**, que sustituyen a las cifras anteriores de Schmidt y Hunter (1998). La dispersión es tan importante como la media: con una desviación estándar elevada, la validez varía considerablemente según el contexto.

Método de medición	rho	SD	De qué se trata
Prueba de muestra de trabajo	0.33	0.09	El candidato realiza una muestra de trabajo representativa en condiciones estandarizadas.
Evaluación de 360 grados	-	-	Varios evaluadores del entorno de la persona valoran el comportamiento en función de unos criterios de referencia conductuales.
Observación en el puesto de trabajo	-	-	Observación estructurada en el lugar de trabajo mediante un formulario basado en indicadores de comportamiento.
Prueba de conocimientos	0.40	0.13	Prueba de conocimientos declarativos sobre el puesto, que suele elaborarse a medida para cada cliente.
Entrevista estructurada	0.42	0.19	Entrevista basada en el comportamiento con preguntas fijas y una escala de valoración para cada pregunta.
Centro de evaluación	0.29	0.09	Múltiples ejercicios, múltiples evaluadores y puntuación por dimensiones.
Situational Judgement Test	0.12	0.11	Escenario con opciones de respuesta, evaluado en función de los conocimientos o la tendencia conductual.
Cuestionario de personalidad	0.40	0.15	Autoevaluación de las preferencias de comportamiento. En hrnforce, el «Big Fifty» y el «15PF».

7 Instrumentos de evaluación para este puesto

Instrumento hrnforce	Competencias	Qué mide
Competency Check	14	Evaluación de competencias a nivel conductual
Prueba de muestra de trabajo	11	Muestra de trabajo representativa en condiciones estandarizadas
Big Fifty	11	Cuestionario de personalidad, 150 ítems, 25 factores

Instrumento hrmforce	Competencias	Qué mide
360 Feedback	9	Múltiples evaluaciones basadas en indicadores de comportamiento
Prueba de conocimientos (específica para cada cliente)	5	Prueba de conocimientos profesionales, adaptada a cada cliente
Conflict Styles	2	Estilo preferido en situaciones de conflicto
Colour Profile (Jung)	1	Cuatro tipos de colores, vinculados a los factores «Big Fifty»
Pulse Survey	1	Medición periódica a nivel de equipo y de organización
Entrevista estructurada	1	Entrevista conductual con una estructura fija
Communication Styles	1	Estilo de comunicación preferido
Mental Resilience (4C)	1	Resiliencia mental según el modelo 4C
15PF	1	Perfil de personalidad, una alternativa más concisa al «Big Fifty»

8 Cómo utilizar este perfil

1. Acuerde el perfil con el responsable de contratación antes de evaluar al primer candidato. Los cambios en la ponderación realizados a posteriori hacen que el resultado sea insostenible.
2. Seleccione el método de evaluación para cada competencia en la columna «Método de evaluación». Combine un máximo de tres métodos por candidato.
3. Calibre a los evaluadores en una sesión de dos horas utilizando los puntos de referencia del capítulo 5. Los puntos de referencia sin una formación previa de los evaluadores resultan de escasa utilidad.
4. Rellene la calculadora de compatibilidad y comente las carencias en la conversación sobre desarrollo. Los tipos A y G son criterios de selección, no objetivos de desarrollo trimestrales.

Fuente: hrmforce Skills Framework 2.0, versión 2.0.0, creada el 2026-09-08. Correspondencias con ESCO v1.2.1, O*NET 31.0, Lightcast Open Skills, SFIA 9, DigComp 3.0, EntreComp, LifeComp, GreenComp, AILit, WEF Future of Jobs 2025, ISCO-08 y la clasificación profesional holandesa del CBS (BRC 2014, edición 2025). Este perfil es un punto de partida, no una norma: adapte a su propia organización antes de basarse en él para la selección.