

1r Congrés

**El capital humà al sector turístic:**  
*procés i desafiament per a  
les empreses líders del futur*

1er Congreso

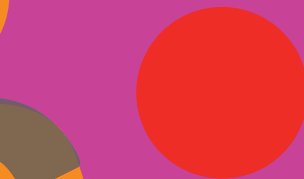
**El capital humano en el sector turístico:**  
*proceso y desafío para  
las empresas líderes del futuro*

Bellaterra, 25 i 26 de setembre de 2008

*Bellaterra, 25 y 26 de septiembre de 2008*

1

10



**UAB**

Universitat Autònoma de Barcelona



**Escola Universitària  
de Turisme i Direcció Hotelera**

Adscrita a la **UAB**



**català >**

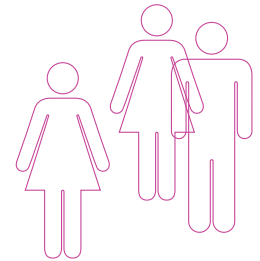
**UAB**

Universitat Autònoma de Barcelona



**Escola Universitària  
de Turisme i Direcció Hotelera**

Adscrita a la **UAB**



## Índex

- 4 Presentació
- 8 Programa
- 12 **Competències dels futurs professionals del sector del turisme:  
una aplicació empírica i dinàmica**
  - José Miguel Rodríguez Antón**  
Departament d'Organització d'Empreses  
Universidad Autónoma de Madrid
  - Luis Rubio Andrada**  
Departament d'Economia Aplicada  
Universidad Autónoma de Madrid
  - Mar Alonso Almeida**  
Departament d'Organització d'Empreses  
Universidad Autónoma de Madrid
  - M<sup>a</sup> de la Soledad Celemín Pedroche**  
Departament d'Organització d'Empreses  
Universidad Autónoma de Madrid
- 38 **El reconeixement social de les professions turístiques,  
garantia de qualitat**
  - Ángeles Rubio Gil**  
Departament d'Economia de l'Empresa, Àrea de Màrqueting,  
Universidad Rey Juan Carlos de Madrid
- 48 **Turisme i immigració: de la confluència  
a l'aprofitament d'oportunitats**
  - Adela Ros** Internet Interdisciplinary Institute, UOC
  - Xavier Aragall** Institut Europeu de la Mediterrània

# Presentació

4

Marco Polo (1254- 1324) no va ser dels primers europeus en arribar a la Xina per terra, però gràcies al llibre que va escriure aquest viatge va quedar documentat i es van poder conèixer àmpliament un seguit d'indrets i també de persones que vivien, que menjaven i que bevien coses diferents a nosaltres. Bé podríem dir que Marco Polo va ser un dels primers "turistes" preocupats per comprendre la idiosincràsia del territori al qual havia arribat. A l'actualitat, tenim la possibilitat de desplaçar-nos, de manera més còmoda de la que ho va fer en Marco Polo, per descobrir, amb els nostres ulls, la ruta de la seda. Cadascú buscarà viure aquesta experiència de la manera que la seva imaginació i el seu pressupost li permetin. Segurament, el que sí que cercarà tothom quan arribi als diferents indrets és trobar persones del sector turístic competents i preparades per facilitar-li l'estada i per introduir-lo en el coneixement de les particularitats del lloc que vol descobrir .

Serveixi la singladura de Marco Polo com a metàfora de viatge però, sobretot, com a pretext per parlar del tema que ens ocupa. L'Escola Universitària de Turisme i Direcció Hotelera de la UAB (EUTDH) organitza el que és el seu I Congrés d'abast nacional. Un esdeveniment centrat en la importància del capital humà, tema que considerem cabdal per a la futura evolució del sector al nostre país i per a l'èxit de les empreses.

A finals dels anys 90 del segle passat , el Grup d'Alt Nivell sobre Turisme i Treball de la Unió Europea, destacava que s'estaven produint canvis importants en el mercat laboral del turisme. S'assenyalava, entre d'altres qüestions, que estaven succeint ajustaments significatius en el turisme europeu que serien crucials per a l'augment de la seva competitivitat. Aquest fet comportaria un reenfortament de les competències de base, la desqualificació de treballs operatius en alguns sectors, la modernització de qualificacions i d'especialitzacions, en especial a les grans empreses, organitzacions turístiques i serveis complementaris i la creació de nous perfils de professionals per atendre les necessitats i les preferències dels turistes.

Només uns anys després es constata que ja ens trobem immersos en aquest procés que s'anunciava. La base de la competitivitat d'un indret turístic, més enllà de l'atractiu paisatgístic, gastronòmic o cultural que pugui generar per atreure visitants es situa, cada vegada més, en allò que s'anomena l'intangible. Un intangible que s'edifica quan es fa sentir a qui ens arriba que realment som capaços de satisfer les seves necessitats. En definitiva que, mitjançant els serveis i el tracte que els hi oferim, puguin trobar allò que esperaven. En aquest entorn el capital humà esdevé la punta de llança i veritable desafiament per a les empreses que vulguin ser líders, ja des d'aquest moment, en el sector.

El segon simposi de l'any 2003 organitzat per l'EUTDH feia incís en el tema de la formació interna i la promoció de carrera a les empreses del turisme, l'hoteleria i l'oci. Així s'expressava, en aquest

5

esdeveniment, un dels ponents: “El paper que compleixen els recursos humans en el sector serveis és tan important que podem dir que la qualitat d’una empresa és directament proporcional a la qualitat del seu personal”.

Els diversos ponents representants del sector hotelier, de l’oci i de la restauració van estar d’acord en que la competitivitat es mesurava en termes de la qualitat de les persones que conformaven les empreses. A partir d’aquí s’albirava un diagnòstic no gaire engrescador de la situació i es plantejaven els reptes que caldria assolir per fer front a un context de canvis ràpids, profunds i que estaven transformant irremeiablement la fisonomia del sector.

La ponència del Doctor José Miguel Rodríguez Antón i el seu equip d’investigació així ho constata: “No hi ha cap dubte que les empreses que configuren el sector turístic espanyol s’hauran de continuar enfrontant durant els propers anys a unes amenaces creixents procedents de l’increment de la competència d’altres destinacions i, també, de l’alentiment de l’economia que ja està afectant a bona part de les economies del planeta”. En aquest context, es destaquen les competències que hauran d’assolir els professionals del sector, entre d’altres, les de caire personal. Es subratlla la capacitat que els treballadors i treballadores dels hotels hauran de tenir per poder comunicar-se amb els clients amb la seva llengua nativa, així com de treballar en equip, resoldre problemes de manera autònoma i amb tractar de fer les coses bé.

La primera taula del Congrés abordarà el tema de les habilitats i de les competències que ja, des d’aquest moment, hauran d’adquirir els futurs professionals del turisme. L’estudi empíric realitzat pel Dr. Antón entre els estudiants de primer de la Diplomatura de Turisme matriculats l’any 2006-07 i 2007-08 a l’assignatura “Organització i Gestió d’Empreses” de la Universidad Autónoma de Madrid, de ben segur contribuirà a fixar les línies de discussió d’aquest debat i les propostes, acadèmiques i professionals, que caldrà anar incorporant per assolir el repte amb unes certes garanties d’èxit.

Directament relacionada amb aquesta qüestió es troba la del reconeixement social de la professió. En paraules de la Dra. Ángeles Rubio, ponent de la segona taula: “És aquest un assumpte que sobrepasa el terreny de les demandes acadèmiques o corporatives, per inserir-se en un debat que té a veure amb l’estabilitat del teixit productiu i dels mercats de treball. I això, no només per la important aportació del turisme a l’economia espanyola i catalana, sinó per les pròpies característiques de la demanda d’aquest sector que comporten que, tant la planificació estratègica d’aquest com la qualitat i la qualificació de l’oferta, esdevinguin les claus per a la seva supervivència”.

Entre les conclusions a les quals arriba Rubio en la seva ponència mereixen destacar-se les següents: les empreses es troben amb grans dificultats per captar personal qualificat, sobretot en l’hosteleria i en la restauració, mentre que la competència mitjançant el preu i els costos aconsegueix que la formació acadèmica i professional desenvolupada pels centres educatius no sempre arribi a inserir-se en el sector. Seria necessari ajustar els diversos nivells educatius i qualificacions amb els llocs i qualificacions reals de les empreses i adaptar la teoria i la pràctica dels plans d’estudi a les tasques específiques.

Experts del món acadèmic i professional tindran l’oportunitat, en aquesta taula, d’intercanviar les seves experiències i d’aportar massa crítica a una controvèrsia que, com bé assenyala Rubio, “no només incumbeix al món acadèmic sinó, sobretot, al professional. Aquest últim haurà de defugir actituds que privilegien l’oportunisme o la rendibilitat immediata i hauran de fer un canvi per aprofitar i implementar el capital humà qualificat en el teixit industrial turístic”.

Un servei turístic de qualitat provindrà d’esmerçar esforços des de l’àmbit directiu que haurà d’implementar polítiques adreçades a la motivació, a la formació, a la conciliació de la vida personal i professional així com a una adequada retribució dels seus comandaments de base i intermedis. Per la seva banda, els professionals hauran de conèixer i de reconèixer la cultura de l’empresa per a la qual treballen i

demonstrar, com ja s’ha assenyalat, que són capaços d’interrelacionar-se de manera adequada amb els seus clients, de ser polivalents i de respondre autònomament als embats del dia a dia.

En definitiva, podríem dir que les organitzacions han d’aprendre a gestionar el coneixement i, com deia el director de comunicació d’una important cadena hotelera: “Serà necessària una gran apertura mental ja que els canvis s’estan produint a una velocitat de vertigen”.

I si parlem de canvis rellevants, en aquest context no podia faltar una Taula que s’aproximés a tractar el tema de la gestió de la diversitat en el sector. Com es subratlla a la ponència de la Dra. Adela Ros: “El turisme i la immigració representen tots dos dues cares d’una realitat dins una mateixa era: la mobilitat en l’era de la globalització (...) La distància entre un turista i un immigrant és molt més subjectiva, construïda més ideològicament del que sovint creiem”.

El sector turístic, des de sempre però amb més intensitat durant els últims anys, s’ha nodrit de mà d’obra procedent d’altres indrets. “El turisme com a sector d’activitat econòmic, reclama i comporta immigració”. Un cop constatat aquest fet, resulta necessari fer alguns ajustos. A l’última Taula del Congrés es podrà debatre sobre aquests i també de les dificultats que es presenten per a saber aprofitar totes les capacitats dels immigrants. En aquest sentit, la ponència parla de saber convertir les dificultats en oportunitats. Molt possiblement, aquest serà un altre dels reptes que li caldrà assolir al sector. “El sector del turisme, en la seva cerca i decisió per un nivell de qualitat a on es vol situar, també ha de plantejar-se com no continuar perdent oportunitats”.

Atesa la preocupació que tradicionalment l’EUTDH ha demostrat per tractar temes cabdals i d’interès per al sector volem desenvolupar un congrés científic amb la finalitat d’escometre el tema amb el rigor que es mereix, però en el ben entès que és un esdeveniment de l’Acadèmica, però no només per a membres de l’Acadèmia. Ha quedat palès que cap iniciativa, cap intervenció adreçada a incidir en l’àmbit que ens ocupa tindrà èxit sense la coordinació i el treball conjunt de professionals i d’acadèmics. El Congrés ha de servir per plantejar interrogants però, sobretot, ha de poder donar respostes i fer propostes viables als reptes d’un sector, la peça cabdal del qual, s’edifica a partir de la vàlua del seu capital humà.

Ara més que mai esdevé una certesa que les empreses del turisme seran competitives a través de les persones que les conformen, o no seran. És aquest un procés i un desafiament per a les companyies líders d’un futur que ja està en marxa.

L’intercanvi d’idees, de propostes i el plantejament d’un debat adreçat a trobar el consens sempre resulta fructífer. Esperem les vostres aportacions. Nosaltres, com Marco Polo, també haurem de descobrir la nostra pròpia “ruta de la seda”.

Sigueu molt ben vinguts i molt ben vingudes al I Congrés de l’Escola Universitària de Turisme i Direcció Hotelera de la UAB.

**Francisco J. Uroz**  
Director EUTDH

**Gemma Cànoves**  
Directora de 2R+D.  
Coordinadora de Formació Continuada,  
Màsters i Cursos de Postgrau EUTDH

# Programa

8

Dijous dia 25 de setembre / matí

9 h

## Inauguració

Autoritats de la Universitat Autònoma de Barcelona.

Autoritats de la Generalitat de Catalunya.

de 9.30 h a 12 h

**Taula 1: Habilitats i competències dels futurs professionals del sector.** Antigues i noves funcions directives, coneixement estratègic i gestió del coneixement.

La responsabilitat corporativa i la implicació de les empreses turístiques en la Recerca i el Desenvolupament. Estudis de cas.

Ponència

### Dr. Melcior Mateu

Professor titular del Departament d'Economia de l'Empresa de la UAB.

President d'honor d'AEDIPE Catalunya.

Ponència

### Sr. Juan Carlos Cubeiro

Expert en talent, lideratge i coaching.

Soci director d'Eurotalent.

Moderador de l'acte

### Dr. José Miguel Rodríguez Antón

Catedràtic d'Organització d'Empreses de la Universidad Autónoma de Madrid.

de 12 h a 12.30 h

## Pausa

de 12.30 h a 13.30 h

## Presentació de comunicacions

14 h

## Dinar

9

Dijous dia 25 de setembre / tarda

de 16 h a 18.30 h

**Taula 2: Elements de debat per al reconeixement social de la professió:** d'on venim, on som i reptes que des de l'Acadèmia i des del món empresarial cal enfrontar en un futur proper. Les vessants, en desenvolupament, d'un turisme de qualitat al nostre país i la formació de gestors experts en aquestes. El paper de l'Administració.

#### Taula rodona

**Dr. Fernando Bayón Marín**

Catedràtic de l'Escola de Turisme de la Universidad Rey Juan Carlos de Madrid. Director del Màster de Direcció d'Empreses Turístiques d'ICADE.  
Investigador i director de l'empresa de consultoria Eurotalent.

**Sr. Sergi Arola**

Xef del Restaurant La Broche (Madrid).  
Restaurant Arola de l'Hotel Arts (Barcelona).

**Sra. Montse Mateu**

Directora de Recursos Humans d'hotels Le Meridien.

**Representant Viatges Globalia**

Moderadora de l'acte

**Dra. Ángeles Rubio**

Professora en Investigació i Comercialització de Mercats.  
Departament d'Economia de l'Empresa, Àrea de Màrqueting,  
Universidad Rey Juan Carlos de Madrid.

de 18.30 h a 19 h

**Presentació de comunicacions**

Divendres dia 26 de setembre / matí

de 9 h a 10 h

**Taula 3: Els reptes de la immigració:** gestionar la diversitat en el mercat laboral del sector turístic. Canvis i transformacions en l'àmbit de la restauració. Necessitats formatives dels nous quadres de base i intermedis. Transmetre els valors culturals i els valors d'empresa. Què demanda el sector, què demanden els nous professionals.

#### Ponència

**Dra. Adela Ros**

Ex secretària per a la Immigració de la Generalitat de Catalunya i directora del programa de recerca Immigració i Societat de la Informació de l'IN3-UOC.

de 10 h a 11,30 h

#### Taula rodona

**Sr. Jaume Serra**

President de Clavel Hoteles.  
President de la Fundació Al-Qantara Barcelona-Marroc.

**Sr. Miguel Ángel Aller**

Director de Recursos Humans de Sol Meliá.

**Sr. Miguel Ángel García**

Director de Recursos Humans del Grup Vips.

**Sr. Josep M<sup>a</sup> Torres**

Director de formació i qualitat del Gremi de Restauració de Barcelona.

Moderadora de l'acte

**Dra. Gemma Cànoves**

Catedràtica. Departament de Geografia de la UAB.

de 11.30 h a 12 h

**Pausa**

de 12 h a 13 h

**Presentació de comunicacions**

de 13.30 h a 14 h

**Cloenda del Congrés**



# Competències dels futurs professionals del sector del turisme: una aplicació empírica i dinàmica<sup>1</sup>

**José Miguel Rodríguez Antón**

Departament d'Organització d'Empreses  
Universidad Autónoma de Madrid

**Luis Rubio Andrada**

Departament d'Economia Aplicada  
Universidad Autónoma de Madrid

**Mar Alonso Almeida**

Departament d'Organització d'Empreses  
Universidad Autónoma de Madrid

**M<sup>a</sup> de la Soledad Celemín Pedroche**

Departament d'Organització d'Empreses  
Universidad Autónoma de Madrid

## Resum

L'objectiu d'aquest treball, que s'emmarca en una de les línies d'investigació del Grup d'Investigació en Direcció d'Empreses del Sector Turisme (GIDEST) de la Universitat Autònoma de Madrid, consisteix en analitzar com els actuals estudiants de la Diplomatura de Turisme adquireixen i desenvolupen competències personals, tant transversals com específiques, de cara a la seva futura inserció laboral.

A més, aquest objectiu coincideix amb el tema central del I Congrés de l'Escola Universitària de Turisme i Direcció Hotelera de la Universitat Autònoma de Barcelona "El capital humà en el sector turístic: procés i repte per a les empreses líders del futur" i, més concretament, amb el tema de la Taula 1: "Habilitats i competències dels futurs professionals del sector turisme".

Per això, partint de les competències definides en el Llibre Blanc de Turisme (ANECA, 2004), s'ha realitzat un estudi empíric per determinar com els estudiants matriculats en els cursos 2006/2007 i 2007/2008 a l'assignatura Organització i Gestió d'Empreses, matèria troncal de 10 ECTS del primer curs de la Diplomatura de Turisme de la UAM, han evolucionat des del primer a l'últim dia de l'assignatura pel que fa a la possessió d'aquestes competències.

## Paraules clau

Competències personals, turisme, *business administration*, aprenentatge.

1. Es pot veure una versió preliminar i parcial d'aquest treball a Rodríguez Antón, Rubio, Esteban i Alonso. (2007)

## 1. Competències organitzatives, tecnològiques i personals

No hi ha dubte que les empreses que configuren el sector del turisme espanyol s'hauran de seguir enfrontant en aquests propers anys a unes amenaces creixents procedents, d'una banda, de l'increment de la competència procedent d'altres destinacions i, de l'altra, de l'alentiment de l'economia que ja està afectant bona part de les economies del planeta.

En vista d'aquesta situació, i malgrat el magnífic posicionament d'Espanya com a país receptor de turisme internacional, serà necessari que millorin el seu posicionament i augmentin la seva competitivitat gràcies a la utilització d'una sèrie de característiques distintives que les diferencien dels seus competidors. Doncs bé, aquestes característiques diferencials Porter (1980) les denomina competències empresarials.

Com que una empresa es pot diferenciar d'una altra per la possessió de múltiples característiques diferencials, resulta convenient estructurar i classificar aquestes competències en un grup reduït que les faci entenedores i manejables. En aquest sentit, Bueno i Morcillo (1997) i Morcillo (1997) proposen l'existència de tres grups de competències empresarials: organitzatives, tecnològiques i personals.

14

Es denominen competències organitzatives aquelles que fan referència a les característiques que posseeixen tant l'estructura com els processos organitzatius dissenyats per una empresa que faciliten la implantació de les seves estratègies, potenciant-les i no pas limitant-les. Les competències organitzatives d'un hotel estaran determinades per la coherència del disseny de la seva estructura organitzativa, pel grau de comunicació existent entre els seus departaments, per la capacitat de resposta en vista de situacions no previstes, per la capacitat d'aprenentatge de les necessitats i preferències dels seus clients, etc.

Les competències tecnològiques són aquelles capacitats que posseeix una empresa per realitzar els processos de transformació dels seus productes o de l'oferta dels seus serveis en les millors condicions tècniques possibles. Les competències tecnològiques d'un hotel estaran relacionades amb la capacitat d'oferir als seus clients els últims avenços en l'àmbit de les telecomunicacions, per estar dotats dels mitjans de detecció i prevenció d'incendis més avançats, per posseir les millors mesures de seguretat, per poder oferir als seus clients les instal·lacions més confortables possibles, per facilitar-los els processos de reserva, *check in* o *check out*, etc.

Per últim, les competències personals són totes les característiques –actituds, aptituds, habilitats, coneixements, experiència, etc.– que posseeixen les persones que treballen en una empresa que li permeten assolir la seva missió. Les competències personals dels empleats i empleades d'un hotel tindran a veure amb la seva capacitat per comunicar-se amb els clients en la seva llengua nativa, per treballar en equip, per resoldre problemes de forma autònoma, per intentar fer sempre les coses bé, etc.

Doncs bé, d'aquestes tres categories de competències, ens centrarem en les últimes –les personals– i n'analitzarem el protagonisme, la importància i els processos d'aprenentatge. Per això, analitzarem quins tipus de competències personals s'exigiran als futurs professionals del sector, a continuació estudiarem l'opinió que tenen una sèrie de col·lectius implicats sobre la importància relativa de cadascuna d'elles i, per últim, exposarem una anàlisi empírica realitzada durant dos anys amb estudiants de la Diplomatura de Turisme relativa al procés d'aprenentatge i d'adquisició d'aquestes competències.

## 2. Les competències personals en el sector del turisme

Com és ben sabut, el Llibre Blanc de Turisme (ANECA, 2004), partint d'una anàlisi profunda i extensa dels estudis de turisme existents a Espanya i en altres països europeus, va propugnar l'estructura del que, desitjablement, haurien de ser els futurs plans d'estudis de grau de turisme que haurien d'oferir les universitats espanyoles abans del 2010. Aquesta proposta va sorgir, conseqüentment amb la metodologia definida, de l'estudi dels perfils professionals del sector del turisme i de les competències que, idealment, haurien de tenir les persones que es dediquessin professionalment en aquest sector.

L'anàlisi d'aquestes competències va constituir, per tant, l'eix central de l'estudi i de la posterior proposta de nou pla d'estudis i, per abordar-ne adequadament l'anàlisi, es van diferenciar dos tipus de competències personals: les transversals o genèriques i les específiques.

Les competències transversals són aquelles que tot professional ha de tenir, independentment de la seva formació i de l'àmbit on desenvoluparà la seva activitat professional, i es divideixen, al mateix temps, en instrumentals, personals i sistèmiques. Formen part de les primeres la capacitat d'anàlisi i síntesi, la capacitat d'organització i planificació, la capacitat de comunicar-se oralment i per escrit en llengua nativa, el coneixement d'una llengua estrangera, els coneixements d'informàtica aplicada, la capacitat de gestió de la informació, de resoldre problemes i de prendre decisions. Les capacitats personals considerades són la capacitat de treballar en equip, de realitzar feines en equips interdisciplinaris, de treballar en un context internacional, de mantenir relacions interpersonals, de reconèixer la diversitat i la multiculturalitat, de tenir un raonament crític i de mantenir un compromís ètic. Per últim, pertanyen a les capacitats sistèmiques la capacitat d'aprendre de forma autònoma, d'adaptar-se a noves situacions, de ser creatiu, de ser líder, de conèixer altres cultures i costums, de tenir iniciativa i esperit emprenedor, de perseguir la qualitat i de ser sensible davant els temes mediambientals.

15

Per bé que totes aquestes competències són exigibles i les han de tenir tots els professionals, el seu grau de possessió no té perquè ser el mateix si la persona estarà tractant amb clients o si estarà en un despatx, si la seva feina consistirà en preparar menjars o en fer habitacions, si el seu lloc serà de direcció o si estarà a la base. En conseqüència, no es pot exigir el mateix grau de possessió de les mateixes capacitats a unes persones que a unes altres. Per això, els responsables dels estudis de turisme de les universitats que van participar en l'estudi van valorar de forma diferent les capacitats transversals que havien de tenir aquests futurs professionals en funció dels set subsectors turístics considerats (allotjament, restauració, intermediació, transport i logística, planificació i gestió pública de destinacions, productes i activitats turístiques, i formació, investigació i consultoria) i de cada lloc específic que pertany a cadascun d'aquests subsectors. No obstant, per no fer l'estudi més prolix, a la Taula 1 es recullen els resultats mitjans obtinguts per tots els llocs i subsectors considerats.

Taula 1  
Competències transversals exigides als professionals del turisme

Competències transversals	Valor mitjà
<b>Competències instrumentals</b>	
capacitat d'anàlisi i síntesi	3,58
capacitat d'organització i planificació	3,72
capacitat de comunicar-se oralment i per escrit en llengua nativa	3,65
coneixement d'una llengua estrangera	3,55
coneixements d'informàtica aplicada	3,49
capacitat de gestió de la informació	3,89
capacitat de resoldre problemes	3,81
capacitat de prendre decisions	3,39
<b>Capacitats personals</b>	
capacitat de treballar en equip	3,69
capacitat de realitzar feines en equips interdisciplinaris	3,60
de treballar en un context internacional	3,28
de mantenir relacions interpersonals	3,58
de reconèixer la diversitat i la multiculturalitat	3,35
de tenir un raonament crític	3,61
de mantenir un compromís ètic	3,83
<b>Capacitats sistèmiques</b>	
capacitat d'aprendre de forma autònoma	3,50
d'adaptar-se a noves situacions	3,78
de ser creatiu	3,42
de ser líder	3,40
de conèixer altres cultures i costums	3,32
de tenir iniciativa i esperit emprenedor	3,53
de perseguir la qualitat	3,87
de ser sensible davant els temes mediambientals	3,40

Font: ANECA (2004)

De l'anàlisi d'aquesta Taula es pot deduir l'elevat grau d'exigència que van mostrar aquests responsables en relació amb el nivell que havien de tenir els futurs professionals del turisme de cadascuna d'aquestes competències transversals. Efectivament, la major part de les competències considerades van ser avaluades com a molt importants, i van destacar la capacitat de gestió de la informació, la capacitat de perseguir la qualitat, la capacitat de mantenir un compromís ètic i la capacitat de resoldre problemes, totes elles amb una valoració superior a 3,8 punts sobre 4 [l'escala utilitzada tenia un rang de l'1 al 4, en la qual el valor 1 indicava cap nivell requerit d'aquella competència i el 4 indicava molt nivell requerit d'aquella competència]. Aquestes dades indiquen que, segons l'opinió dels responsables dels estudis universitaris de turisme, la immensa majoria d'aquestes competències transversals són bastant necessàries per al desenvolupament de la seva futura activitat professional.

A més d'aquestes competències transversals, els futurs professionals del sector del turisme havien de tenir altres competències, denominades específiques, que s'ajustaran específicament als requeriments del sector, que tenen una relació directa amb els coneixements i les habilitats d'aquests professionals, motiu pel qual, darrere seu, hi ha un procés d'aprenentatge específic.

De l'enorme llista de competències específiques, ja estiguin relacionades amb coneixements disciplinaris (el que han de saber) o amb coneixements operatius (el que han de saber fer aquests professionals) que han de tenir els professionals del Turisme, se'n van seleccionar trenta-dues, que van ser valorades pels responsables dels estudis de turisme, pels professors docents d'aquests estudis, pels directius del sector i pels propis diplomats en turisme. Aquestes variables, així com les valoracions mitjanes que aquests col·lectius van donar als subsectors i llocs professionals considerats, es recullen a la Taula 2.

Taula 2  
Competències específiques exigides als professionals del turisme

Competències específiques	Opinió Responsables	Opinió Professors	Opinió Sector	Opinió Graduats
Entendre els principis del turisme	3,11	3,05	3,33	3,48
Analitzar la dimensió econòmica del turisme	2,55	2,68	3,12	3,36
Entendre el caràcter dinàmic i evolutiu del turisme	2,66	2,99	3,28	3,39
Conèixer les principals estructures políticoadministratives turístiques	2,58	2,70	2,90	3,11
Convertir un problema empíric en un objecte d'investigació	2,86	2,44	2,97	3,02
Tenir una marcada orientació de servei al client	3,25	3,29	3,72	3,52
Reconèixer els principals agents turístics	2,83	2,80	3,29	3,30
Avaluar els potencials turístics i a prospecció de la seva explotació	2,92	2,76	3,33	3,48
Analitzar la informació econòmicopatrimonial de les organitzacions turístiques	2,70	2,46	2,70	2,89
Gestionar els recursos financers	2,43	2,53	3,22	3,03
Definir objectius, estratègies i polítiques comercials	2,83	2,83	3,47	3,39
Dirigir i gestionar els diferents tipus d'entitats turístiques	2,70	2,70	3,39	3,54
Manejar tècniques de comunicació	3,04	3,08	3,43	3,39
Entendre el marc legal que regula les activitats turístiques	2,68	2,86	3,10	3,22

Competències específiques	Opinió Responsables	Opinió Professors	Opinió Sector	Opinió Graduats
Treballar en anglès com a llengua estrangera	3,29	3,43	3,48	3,76
Comunicar-se oralment i per escrit en una segona llengua estrangera	2,67	2,95	3,39	3,63
Comunicar-se oralment i per escrit en una tercera llengua estrangera	1,75	2,32	2,80	3,11
Identificar i gestionar espais i destinacions turístiques	2,56	2,69	2,90	3,18
Gestionar el territori turístic d'acord amb els principis de sostenibilitat	2,20	2,38	2,99	3,47
Conèixer el procediment operatiu de l'àmbit de l'allotjament	2,12	2,47	3,29	3,34
Conèixer el procediment operatiu de l'àmbit de la restauració	2,42	2,25	3,15	3,09
Conèixer el procediment operatiu de l'àmbit de la intermediació	2,58	2,57	3,06	3,28
Analitzar els impactes generats pel turisme	2,97	2,47	2,95	3,34
Utilitzar i analitzar les TIC en els diferents àmbits del turisme	3,35	3,08	3,44	3,35
Entendre un pla públic i les oportunitats que se'n deriven per al sector privat	2,65	2,54	2,86	3,04
Planificar i gestionar els recursos humans en les organitzacions turístiques	2,65	2,64	3,36	3,34
Entendre el funcionament de les destinacions i estructures turístiques en el món	2,62	2,59	2,67	3,05
Conèixer els objectius, l'estratègia i els instruments públics de planificació	2,44	2,69	2,67	3,10
Treballar en medis socioculturals diferents	2,66	2,76	2,67	2,99
Conèixer les principals iniciatives de posada en valor del patrimoni cultural	2,31	2,49	2,66	3,21
Entendre les característiques de la gestió del patrimoni cultural	1,98	2,29	2,59	3,06
Detectar necessitats de planificació tècnica d'infraestructures i instal·lacions	2,99	2,39	3,01	3,28
<b>VALORACIÓ MITJANA</b>	<b>2,69</b>	<b>2,67</b>	<b>3,10</b>	<b>3,27</b>

Font: ANECA (2004) i elaboració pròpia

Com es pot apreciar arran de l'anàlisi d'aquesta Taula, existeixen fortes discrepàncies entre els quatre col·lectius enquestats a l'hora de valorar o prioritzar la importància que ha de tenir cada competència específica. En principi, i de mitjana, els professors universitaris són els que pensen que són necessaris nivells més baixos de competències per exercir una activitat professional en l'àmbit del turisme (2,67 sobre 4 punts). Propers a aquests trobem els responsables acadèmics de les titulacions de turisme (2,69 punts). En canvi, són força més exigents els actuals professionals del sector (3,10 punts), i molt més els graduats que ja han sortit de les aules (3,27 punts), que pensen que se'ls exigirà més en la seva futura professió.

Si ens referim a algunes competències específiques concretes, cal destacar la capacitat de treballar en anglès com a llengua estrangera com la més valorada. Aquesta competència sempre es troba entre les dues més importants des del punt de vista dels quatre col·lectius; en concret, és la més important pels professors (3,43 sobre 4) i pels graduats (3,76 punts) i la segona pels altres dos col·lectius (3,29 pels responsables dels estudis de turisme i 3,48 pels professionals del sector). En canvi, sorgeixen tres altres capacitats que són valorades de forma diferent per aquests col·lectius. En concret, els responsables dels estudis de turisme opinen que la competència més important és poder utilitzar les TIC en l'àmbit del treball (3,35 punts), els professionals del sector mantenen que el més important és tenir una marcada orientació al client (3,72 punts, competència que és la segona més valorada pels professors de turisme amb 3,25 punts) i, per últim, els graduats creuen que la capacitat de comunicar-se oralment i per escrit en una segona llengua estrangera és la segona competència que desitjablement han de desenvolupar (3,63 punts).

Aquestes opinions emmarquen clarament els diferents punts de vista que tenen aquests col·lectius. Mentre que els estudiants opinen que el més important són els idiomes, la resta de col·lectius donen molta importància als coneixements d'anglès, però els combinen amb l'orientació al client –és el cas dels professionals del sector i dels professors– o amb la capacitat d'utilitzar les noves tecnologies de la informació i les comunicacions a la seva feina –això passa amb els responsables dels estudis de turisme.

### 3. Estudi empíric del procés de desenvolupament de competències personals a través de l'aprenentatge

Partint d'aquestes premisses i amb l'objectiu d'analitzar com es pot produir aquest procés d'adquisició de competències, es va decidir analitzar una assignatura de l'actual Diplomatura de Turisme que imparteix la Universitat Autònoma de Madrid. En concret, es va escollir Organització i Gestió d'Empeses, assignatura troncal del primer curs d'aquests estudis, que compta amb un total de 10 crèdits ECTS i que s'imparteix durant el primer quadrimestre, per tant, quan la majoria d'estudiants acaben de començar els seus estudis universitaris. L'estudi es va repetir en dos cursos consecutius, els cursos acadèmics 2006/2007 i 2007/2008, amb l'objectiu de comprovar si hi havia modificacions en el temps i si existeix un cert efecte de la mostra –els resultats depenen en certa mesura de la mostra utilitzada.

A través d'un qüestionari estructurat de vint-i-set preguntes fonamentals en una escala de resposta de Likert de cinc categories, que es va passar als estudiants que habitualment assistien a classe en dos moments diferents, al començament i al final del primer quadrimestre de cadascun dels dos cursos, en aquest estudi es van analitzar quines eren tant les competències específiques que

tenien relacionades amb l'assignatura en qüestió com les seves pròpies competències genèriques o transversals. La relació d'ítems (14) de la dimensió de competències específiques la van fixar els professors que van impartir aquesta assignatura, que van ser els mateixos en els dos cursos, i el llistat d'ítems de la dimensió de competències genèriques o transversals (13) es va extreure dels vint-i-tres utilitzats en l'estudi anteriorment citat, seleccionant-ne els tretze que estaven més relacionats amb el procés d'aprenentatge que anaven a iniciar en la pròpia assignatura seleccionada.

El perfil dels entrevistats en el curs 2006/2007 és el d'un estudiant de turisme, majoritàriament dona (el 83,5% ho són al principi) amb una edat mitjana al començament de l'estudi de 18 anys i de 19 al final d'aquest, i en el curs 2007/0008 també és majoritàriament dona, tot i que en una proporció menor (68,0%) amb les mateixes edats, com és lògic, que en el curs anterior; però amb una edat mitjana lleugerament més alta en l'últim curs, 19,58 el 2007/2008 enfront dels 19,14 anys el 2006/2007. A més, l'instrument de mesura el van completar a la primera fase 85 estudiants i a la segona, 82, en el curs 2006/2007, i, en el curs següent, 97 estudiants al començament de l'assignatura i 82 al final.

Per començar, es va realitzar una anàlisi de consistència interna dels ítems que componen cadascuna de les dimensions considerades: 1) competències específiques d'Organització i Gestió d'Empreses (A1 a A14) i 2) competències transversals (B1 a B13), al començament i al final del semestre, en els dos cursos, utilitzant el coeficient alfa de Cronbach. En el curs 2006/2007 els resultats van ser de 0,949 al començament i 0,845 al final per al primer grup de variables i, per al segon grup d'ítems, 0,849 al començament i 0,831 al final. Per tant, com es pot comprovar, els resultats indiquen una alta consistència interna en les quatre situacions considerades; és a dir, un elevat grau de relació entre els ítems que componen cadascuna de les dues escales considerades en els dos instants de temps.

En el curs 2007/2008, utilitzant el mateix coeficient, els resultats de la consistència interna van ser de 0,949 al començament i 0,790 al final, per al primer grup de variables i, per al segon grup d'ítems, van ser 0,778 al començament i 0,761 al final. És a dir, la consistència entre els ítems d'ambdós grups, en els dos instants de temps d'aquest curs, són adequats. Si bé, com passava en el curs 2006/2007, es redueixen amb el temps –alfa de Cronbach superior al principi que al final–, a més, igual que llavors, aquesta disminució és superior en les competències específiques i més atenuat en les transversals.

A continuació, es va realitzar una anàlisi de les distribucions de freqüències de cadascuna de les preguntes. Després, com es pot constatar a la Taula 3, on es recullen els percentatges de persones que van donar les puntuacions màximes de 4 i 5, en els dos cursos considerats es va observar un increment molt considerable al final del semestre (F) respecte del principi (P) en els ítems de l'A1 a l'A14, fet que dóna a entendre un clar augment en la valoració que es va atorgar a tots els indicadors que tenen a veure amb les competències específiques d'Organització i Gestió d'Empreses i que aquest augment de valoració es manté curs rere curs. Això sembla indicar que el procés d'aprenentatge relacionat amb l'assignatura ha estat positiu.

En canvi, no hi ha un comportament clar en la part que fa menció a les competències transversals. Així, en el curs 2006/2007 es constaten augments a B2, B3, B4, B5, B6, B10, B11, B12 i B13 i disminucions a B1, B7, B8 i B9; però en la majoria dels casos, aquests augments van ser inferiors als que es van observar en les competències específiques de l'assignatura. Pel que fa al curs 2007/2008, totes les competències transversals han estat més ben valorades al final del quadrimestre que al principi, tot i que, això sí, la valoració és inferior a l'observada en les competències específiques.

Per últim, per concloure els comentaris sobre la Taula 3, cal indicar que els percentatges obtinguts a l'inici (P) en tots els ítems de les competències específiques en el curs 2007/2008 són molt inferiors als obtinguts en el curs anterior. També, tot i que en menor mesura, es produeix un fet semblant amb les competències transversals. No obstant això, no es produeix al final (F), en el qual s'alternen percentatges iguals, inferiors i superiors sense un patró clar. Això pot ser conseqüència del fet que si bé la nota de tall de la selectivitat per aquesta diplomatura a la UAM va ser de 6,17 el curs 2006/2007, va baixar fins al 5,91 en el curs 2007/2008.

Taula 3

Percentatge d'enquestats que van afirmar tenir en gran mesura (puntuacions de 4 o 5) les competències específiques i transversals considerades en els cursos 2006/2007 i 2007/2008.

Ítem	Temps	Percentatge 2006/2007	Percentatge 2007/2008
A1 Dominar la terminologia pròpia de la matèria	P	34,1	14,4
	F	78,0	62,2
A2 Entendre i interpretar els fonaments bàsics de l'organització i direcció d'empreses	P	42,4	18,6
	F	72,0	72,0
A3 Aplicar aquests fonaments bàsics als principals tipus d'empreses turístiques	P	22,4	11,3
	F	51,2	58,5
A4 Analitzar els principals principis de disseny organitzatiu que es donen en les empreses turístiques	P	15,3	8,2
	F	65,9	45,1
A5 Determinar la influència que els factors de contingència tenen en el disseny de l'estructura organitzativa de les empreses turístiques	P	38,8	4,1
	F	53,7	32,9
A6 Participar en el diagnòstic i disseny de les estructures organitzatives turístiques, aplicant les últimes tendències existents en l'àmbit del disseny organitzatiu	P	12,9	7,3
	F	45,1	40,2
A7 Aplicar la direcció participativa per objectius en les organitzacions turístiques	P	16,5	10,4
	F	50,0	48,1
A8 Conscienciar-se de la responsabilitat social que han d'assumir les empreses i institucions turístiques	P	48,2	26,8
	F	75,6	89,0
A9 Aplicar la direcció estratègica a la direcció de les empreses turístiques	P	21,2	16,7
	F	53,7	58,5
A10 Fixar, adequadament, la missió i els objectius d'una empresa turística	P	32,9	18,6
	F	70,7	74,4
A11 Avaluar la influència que l'entorn té en les empreses turístiques	P	38,8	30,9
	F	82,9	70,7
A12 Analitzar la competitivitat d'una empresa turística	P	27,1	23,7
	F	67,1	58,0

Ítem	Temps	Percentatge 2006/2007	Percentatge 2007/2008
A13 Diagnosticar, sota una perspectiva estratègica, les empreses turístiques	P	10,7	5,2
	F	30,5	26,8
A14 Formular i implantar estratègies a les empreses turístiques	P	16,7	10,3
	F	45,1	39,5
B1 Treballar en equip	P	82,4	68,0
	F	73,2	85,2
B2 Resoldre problemes (en l'àmbit de la direcció i organització d'empreses turístiques)	P	28,2	18,6
	F	53,7	50,0
B3 Planificar i organitzar la seva pròpia feina	P	75,3	60,4
	F	76,8	70,7
B4 Gestionar (buscar, classificar, emmagatzemar i utilitzar) la informació disponible	P	65,9	59,8
	F	80,5	85,4
B5 Prendre decisions consensuades	P	60,0	54,7
	F	70,7	73,2
B6 Tenir capacitat d'anàlisi i síntesi	P	44,7	44,8
	F	65,9	58,5
B7 Conèixer i acceptar la diversitat i multiculturalitat com a element clau de la vida	P	75,3	73,2
	F	70,7	85,2
B8 Tenir un comportament responsable i ètic	P	88,2	85,6
	F	86,6	87,7
B9 Participar en el seu propi procés d'aprenentatge	P	84,7	63,9
	F	78,1	76,3
B10 Ser creatiu	P	51,8	46,4
	F	69,5	60,5
B11 Tenir iniciativa i esperit emprenedor	P	65,9	51,5
	F	69,5	67,5
B12 Estar motivat per la qualitat	P	72,9	64,6
	F	84,2	84,0
B13 Ser sensible davant els temes mediambientals	P	83,5	66,0
	F	84,2	71,6

Font: Elaboració pròpia

Seguidament es van analitzar les mitjanes aritmètiques, les desviacions típiques i els coeficients de variació dels vint-i-set ítems en els dos moments considerats del curs 2006/2007. Com es pot observar a la Taula 4, gairebé totes les mitjanes en finalitzar el primer semestre (F) són superiors a les obtingudes al començament (P). Destaquen les diferències en els valors de les preguntes que fan referència a les competències específiques d'Organització i Gestió d'Empreses (A1 a A14), que registren increments de l'ordre d'un punt sobre cinc; especialment en les preguntes: A4- *Analitza els principals principis de disseny organitzatiu que es donen en les empreses turístiques*, amb un augment de l'1,286, i A5- *Determinar la influència que els factors de contingència tenen en el disseny de l'estructura organitzativa de les empreses turístiques*, amb

un increment de l'1,244. No obstant això, les qüestions que fan referència a les competències transversals tenen variacions sensiblement menors i, fins i tot, negatives, com en els casos de B1- *Treballar en equip*, B3- *Planificar i organitzar la seva pròpia feina* i B9- *Participar en el seu propi procés d'aprenentatge*.

Pel que fa a la dispersió, és petita tant en termes absoluts (desviació típica) com en termes relatius (coeficient de variació de Pearson) en totes les preguntes, a l'inici i al final del semestre, fet que implica una alta representativitat de les mitjanes aritmètiques. En qualsevol cas, cal mencionar la reducció que pateixen les desviacions típiques en les preguntes de les competències específiques d'Organització i Gestió d'Empreses (A1 a A14), que indiquen que en aquest apartat existeix un major consens dels entrevistats en finalitzar el semestre. Però, com passava en l'anàlisi de les mitjanes, en les qüestions que fan referència a les competències transversals, l'evolució no és la mateixa, ja que hi ha ítems que pateixen reduccions i d'altres, augments. Respecte a això, cal recordar que el punt de partida en els dos grups de variables no és el mateix.

Taula 4

Mitjanes i dispersions de les valoracions de les competències específiques i transversals en el curs 2006/2007

Ítem	Temps	Mitjana aritmètica	Desviació típica	Coefficient de variació
A1 Dominar la terminologia pròpia de la matèria	P	3,035	0,837	0,276
	F	3,854	0,569	0,148
A2 Entendre i interpretar els fonaments bàsics de l'organització i direcció d'empreses	P	3,271	0,931	0,285
	F	3,793	0,643	0,170
A3 Aplicar aquests fonaments bàsics als principals tipus d'empreses turístiques	P	2,835	0,998	0,352
	F	3,500	0,758	0,216
A4 Analitzar els principals principis de disseny organitzatiu que es donen en les empreses turístiques	P	2,494	0,996	0,399
	F	3,780	0,754	0,199
A5 Determinar la influència que els factors de contingència tenen en el disseny de l'estructura organitzativa de les empreses turístiques	P	2,329	0,851	0,365
	F	3,573	0,685	0,192
A6 Participar en el diagnòstic i disseny de les estructures organitzatives turístiques, aplicant les últimes tendències existents en l'àmbit del disseny organitzatiu	P	2,447	0,994	0,406
	F	3,378	0,731	0,216
A7 Aplicar la direcció participativa per objectius en les organitzacions turístiques	P	2,588	1,003	0,388
	F	3,463	0,757	0,219
A8 Conscienciar-se de la responsabilitat social que han d'assumir les empreses i institucions turístiques	P	3,365	0,884	0,263
	F	4,037	0,838	0,208

Ítem	Temps	Mitjana aritmètica	Desviació típica	Coefficient de variació
A9 Aplicar la direcció estratègica a la direcció de les empreses turístiques	P	2,753	0,925	0,336
	F	3,500	0,774	0,221
A10 Fixar, adequadament, la missió i els objectius d'una empresa turística	P	2,976	0,926	0,311
	F	3,878	0,776	0,200
A11 Avaluar la influència que l'entorn té en les empreses turístiques	P	3,235	0,959	0,296
	F	4,061	0,673	0,166
A12 Analitzar la competitivitat d'una empresa turística	P	2,800	1,033	0,369
	F	3,683	0,815	0,221
A13 Diagnosticar, sota una perspectiva estratègica, les empreses turístiques	P	2,321	0,933	0,402
	F	3,195	0,637	0,199
A14 Formular i implantar estratègies a les empreses turístiques	P	2,500	1,070	0,428
	F	3,378	0,811	0,240
B1 Treballar en equip	P	4,047	0,706	0,174
	F	3,988	0,793	0,199
B2 Resoldre problemes (en l'àmbit de la direcció i organització d'empreses turístiques)	P	3,071	0,910	0,296
	F	3,561	0,668	0,188
B3 Planificar i organitzar la seva pròpia feina	P	3,988	0,794	0,199
	F	3,951	0,752	0,190
B4 Gestionar (buscar, classificar, emmagatzemar i utilitzar) la informació disponible	P	3,753	0,815	0,217
	F	4,098	0,730	0,178
B5 Prendre decisions consensuades	P	3,624	0,756	0,209
	F	3,768	0,790	0,210
B6 Tenir capacitat d'anàlisi i síntesi	P	3,471	0,853	0,246
	F	3,768	0,775	0,206
B7 Conèixer i acceptar la diversitat i multiculturalitat com a element clau de la vida	P	3,988	0,906	0,227
	F	4,024	0,846	0,210
B8 Tenir un comportament responsable i ètic	P	4,224	0,643	0,152
	F	4,280	0,725	0,169
B9 Participar en el seu propi procés d'aprenentatge	P	4,141	0,657	0,159
	F	4,037	0,728	0,180
B10 Ser creatiu	P	3,694	0,887	0,240
	F	3,817	0,904	0,237
B11 Tenir iniciativa i esperit emprenedor	P	3,882	0,865	0,223
	F	3,927	0,858	0,218
B12 Estar motivat per la qualitat	P	3,941	0,836	0,212
	F	4,122	0,760	0,184
B13 Ser sensible davant els temes mediambientals	P	4,200	0,768	0,183
	F	4,220	0,770	0,183

Font: Elaboració pròpia

Després d'analitzar aquest curs, l'evolució de les mitjanes aritmètiques i de les mesures de dispersió absoluta i relativa en el curs 2007/2008, al principi i al final del semestre, apareix recollida a la Taula 5. Com es pot observar en aquesta taula, es produeixen increments molt acusats en tots els valors mitjans de tots els ítems enquadrats en les competències específiques, A1-A14, al final del període (F) respecte del principi (P), de l'ordre de més d'un punt, excepte en A12- *Analitzar la competitivitat d'una empresa turística*, que és lleugerament inferior. A més, igual que en el curs anterior, es produeix una reducció accentuada en la desviació típica d'aquest grup d'ítems. És a dir, si considerem els dos efectes, l'augment de mesures i la reducció de les disposicions absolutes, es constata que la valoració al final del curs creix molt i, a més, hi ha un alt grau de consens en aquesta valoració. Estadísticament tot es plasma en un descens apreciable en la dispersió relativa –coeficient de variació– dels catorze ítems mencionats.

Pel que fa al segon grup de variables, B1-B13, que correspon a les competències transversals, de la mateixa manera que passava el 2006/2007, l'augment és general però gairebé inapreciable. El mateix succeeix amb les desviacions típiques, però en el sentit contrari: hi ha una reducció de la dispersió absoluta, tot i que petita. És raonable que s'hagi produït aquest fet, com es va dir, perquè els valors mitjans al principi eren alts, molt més alts que els dels ítems A1-A14, per tant era previsible que creïessin menys que els altres.

Taula 5

Mitjanes i dispersions de les valoracions de les competències específiques i transversals en el curs 2007/2008

Ítem	Temps	Mitjana aritmètica	Desviació típica	Coefficient de variació
A1 Dominar la terminologia pròpia de la matèria	P	2,464	0,947	0,384
	F	3,622	0,536	0,148
A2 Entendre i interpretar els fonaments bàsics de l'organització i direcció d'empreses	P	2,680	0,919	0,343
	F	3,744	0,540	0,144
A3 Aplicar aquests fonaments bàsics als principals tipus d'empreses turístiques	P	2,258	0,982	0,435
	F	3,622	0,601	0,166
A4 Analitzar els principals principis de disseny organitzatiu que es donen en les empreses turístiques	P	2,165	0,976	0,451
	F	3,415	0,719	0,211
A5 Determinar la influència que els factors de contingència tenen en el disseny de l'estructura organitzativa de les empreses turístiques	P	1,856	0,854	0,460
	F	3,317	0,718	0,216
A6 Participar en el diagnòstic i disseny de les estructures organitzatives turístiques, aplicant les últimes tendències existents en l'àmbit del disseny organitzatiu	P	1,969	0,956	0,486
	F	3,317	0,718	0,216
A7 Aplicar la direcció participativa per objectius en les organitzacions turístiques	P	2,083	1,023	0,491
	F	3,469	0,654	0,188

Ítem	Temps	Mitjana aritmètica	Desviació típica	Coefficient de variació
A8 Conscienciar-se de la responsabilitat social que han d'assumir les empreses i institucions turístiques	P	2,907	0,980	0,337
	F	4,183	0,687	0,164
A9 Aplicar la direcció estratègica a la direcció de les empreses turístiques	P	2,354	1,036	0,440
	F	3,573	0,609	0,170
A10 Fixar, adequadament, la missió i els objectius d'una empresa turística	P	2,753	0,947	0,344
	F	3,817	0,739	0,194
A11 Avaluar la influència que l'entorn té en les empreses turístiques	P	3,021	0,968	0,320
	F	3,915	0,773	0,197
A12 Analitzar la competitivitat d'una empresa turística	P	2,866	1,017	0,355
	F	3,630	0,697	0,192
A13 Diagnosticar, sota una perspectiva estratègica, les empreses turístiques	P	2,196	0,837	0,381
	F	3,220	0,609	0,189
A14 Formular i implantar estratègies a les empreses turístiques	P	2,258	1,044	0,462
	F	3,358	0,677	0,201
B1 Treballar en equip	P	3,784	0,794	0,210
	F	4,062	0,796	0,196
B2 Resoldre problemes [en l'àmbit de la direcció i organització d'empreses turístiques]	P	2,701	0,915	0,339
	F	3,488	0,653	0,187
B3 Planificar i organitzar la seva pròpia feina	P	3,615	0,813	0,225
	F	3,890	0,720	0,185
B4 Gestionar [buscar, classificar emmagatzemar i utilitzar] la informació disponible	P	3,557	0,866	0,243
	F	4,085	0,652	0,160
B5 Prendre decisions consensuades	P	3,495	0,784	0,224
	F	3,744	0,699	0,187
B6 Tenir capacitat d'anàlisi i síntesi	P	3,396	0,761	0,224
	F	3,598	0,682	0,190
B7 Conèixer i acceptar la diversitat i multiculturalitat com a element clau de la vida	P	3,928	0,949	0,242
	F	4,247	0,734	0,173
B8 Tenir un comportament responsable i ètic	P	4,052	0,769	0,190
	F	4,210	0,646	0,154
B9 Participar en el seu propi procés d'aprenentatge	P	3,722	0,774	0,208
	F	3,988	0,684	0,172
B10 Ser creatiu	P	3,515	0,903	0,257
	F	3,605	0,832	0,231

26

Ítem	Temps	Mitjana aritmètica	Desviació típica	Coefficient de variació
B11 Tenir iniciativa i esperit emprenedor	P	3,536	0,817	0,231
	F	3,788	0,741	0,196
B12 Estar motivat per la qualitat	P	3,792	0,739	0,195
	F	4,000	0,652	0,163
B13 Ser sensible davant els temes mediambientals	P	3,897	0,860	0,221
	F	4,000	0,851	0,213

Font: Elaboració pròpia

Per comprovar que les variacions que han patit les mitjanes eren estadísticament significatives, es van realitzar contrastos de diferències de mitjanes, amb variàncies poblacionals desconegudes, al principi i al final de cadascun dels cursos 2006/2007 i 2007/2008 i, després, comparant els principis i els finals dels dos cursos. Els resultats apareixen recollits a les taules 6, 7, 8 i 9. En totes elles s'ofereix, en primer lloc, com a anàlisi prèvia, la prova de Levene d'igualtat de variàncies, que recull el valor de l'estadístic F i la seva significativitat o valor crític de la probabilitat i, en segon lloc, la prova t per contrastar la hipòtesi d'igualtat de mitjanes, que recull el valor de l'estadístic t, els graus de llibertat (gl) i la significativitat bilateral.

27

Així, si s'observa la Taula 6, que mostra els resultats dels contrastos mencionats abans i després en el curs 2006/2007, es comprova, en primer lloc, que la prova de Levene d'igualtat de variàncies verifica que en les preguntes A1, A2, A4, A6, A7, A11, A12, A13 i A14 es rebutja la hipòtesi nul·la d'igualtat de variàncies, fet que implica que s'ha produït una modificació, estadísticament significativa, en la dispersió d'aquestes variables. A més, aquest canvi ha consistit, com es pot comprovar en la Taula 4 anterior, en una reducció de la dispersió típica. En canvi, cal indicar que per a tots els ítems de les competències transversals s'accepta la hipòtesi d'igualtat de variàncies; és a dir, les reduccions observades no són estadísticament significatives.

En segon lloc, a la mateixa Taula 6 apareix la prova t per contrastar la hipòtesi d'igualtat de mitjanes i mostra un rebuig de la hipòtesi nul·la d'igualtat de les mitjanes aritmètiques abans i després—en els ítems A1 a A14, és a dir, en totes les preguntes que fan referència a les competències específiques d'Organització i Gestió d'Empreses, i a B2, B4 i B6, és a dir, en només tres preguntes de les tretze que componen el grup de competències transversals. Com a conclusió, a les preguntes mencionades (A1 a A14, B2, B4 i B6) les mitjanes són significativament diferents i, com s'ha vist a la Taula 4, en tots els casos es va produir un augment dels valors mitjans entre el moment final i inicial.



Taula 6  
Contrast de diferència de mitjanes 2006/2007

Ítem	Prova de Levene		Prova t per la igualtat de mitjanes		
	F	Sig.	t	gl	Sig
A1 Dominar la terminologia pròpia de la matèria	13,119	0,000	-7,409	148	0,000
A2 Entendre i interpretar els fonaments bàsics de l'organització i direcció d'empreses	13,017	0,000	-4,230	150	0,000
A3 Aplicar aquests fonaments bàsics als principals tipus d'empreses turístiques	2,099	0,149	-4,858	156	0,000
A4 Analitzar els principals principis de disseny organitzatiu que es donen en les empreses turístiques	9,721	0,002	-9,434	156	0,000
A5 Determinar la influència que els factors de contingència tenen en el disseny de l'estructura organitzativa de les empreses turístiques	2,876	0,092	-10,382	165	0,000
A6 Participar en el diagnòstic i disseny de les estructures organitzatives turístiques, aplicant les últimes tendències existents en l'àmbit del disseny organitzatiu	6,936	0,009	-6,912	154	0,000
A7 Aplicar la direcció participativa per objectius en les organitzacions turístiques	6,021	0,015	-6,378	156	0,000
A8 Conscienciar-se de la responsabilitat social que han d'assumir les empreses i institucions turístiques	3,231	0,074	-5,036	165	0,000
A9 Aplicar la direcció estratègica a la direcció de les empreses turístiques	1,772	0,185	-5,652	165	0,000
A10 Fixar, adequadament, la missió i els objectius d'una empresa turística	2,297	0,131	-6,809	165	0,000
A11 Avaluar la influència que l'entorn té en les empreses turístiques	16,130	0,000	-6,457	151	0,000
A12 Analitzar la competitivitat d'una empresa turística	5,488	0,020	-6,145	159	0,000
A13 Diagnosticar, sota una perspectiva estratègica, les empreses turístiques	19,656	0,000	-7,058	147	0,000
A14 Formular i implantar estratègies a les empreses turístiques	6,948	0,009	-5,968	155	0,000
B1 Treballar en equip	1,727	0,191	0,510	165	0,610
B2 Resoldre problemes [en l'àmbit de la direcció i organització d'empreses turístiques]	0,402	0,527	-3,957	165	0,000

Ítem	Prova de Levene		Prova t per la igualtat de mitjanes		
	F	Sig.	t	gl	Sig
B3 Planificar i organitzar la seva pròpia feina	0,275	0,601	0,309	165	0,758
B4 Gestionar [buscar, classificar, emmagatzemar i utilitzar] la informació disponible	1,999	0,159	-2,874	165	0,005
B5 Prendre decisions consensuades	0,384	0,536	-1,210	165	0,228
B6 Tenir capacitat d'anàlisi i síntesi	2,564	0,111	-2,358	165	0,020
B7 Conèixer i acceptar la diversitat i multiculturalitat com a element clau de la vida	0,022	0,881	-0,266	165	0,790
B8 Tenir un comportament responsable i ètic	2,179	0,142	-0,538	165	0,592
B9 Participar en el seu propi procés d'aprenentatge	0,027	0,870	0,975	165	0,331
B10 Ser creatiu	0,788	0,376	-0,887	165	0,376
B11 Tenir iniciativa i esperit emprenedor	0,171	0,680	-0,334	165	0,739
B12 Estar motivat per la qualitat	0,305	0,581	-1,461	165	0,146
B13 Ser sensible davant els temes mediambientals	0,010	0,919	-0,164	165	0,870

Font: Elaboració pròpia

A la Taula 7 es recullen els resultats del contrast de la diferència de mitjanes, amb els mateixos epígrafs que la taula anterior, per abans i després en el curs 2007/2008. S'hi pot observar, en primer lloc, que la prova de Levene d'igualtat de variàncies mostra un rebuig d'aquesta en els ítems A1, A2, A3, A4, A7, A8, A9, A10, A12, A13 i A14. Molts d'aquests, com s'acaba de veure en la Taula 5, ja havien aparegut en el curs anterior, en concret A1, A2, A4, A7, A12, A13 i A14, i només faltaria en el 2007/2008 A6— *Participar en el diagnòstic i disseny de les estructures organitzatives turístiques, aplicant les últimes tendències existents en l'àmbit del disseny organitzatiu*, que va mostrar un rebuig a la igualtat de variàncies en el curs anterior. No obstant això, A3, A8, A9 i A10 apareixen en l'últim curs i no en el primer. Com a conclusió, hi ha més ítems en el 2007/2008 que en el 2006/2007 que registren diferències de les dispersions estadísticament significatives.

En segon lloc, cal mencionar que, a diferència del curs 2006/2007 en el qual no n'hi havia cap, hi ha ítems de les competències transversals en els quals es rebutja la hipòtesi d'igualtat de variàncies, en concret a B2- *Resoldre problemes (en l'àmbit de la direcció i organització d'empreses turístiques)*; B4- *Gestionar (buscar, classificar, emmagatzemar i utilitzar) la informació disponible*; B5- *Prendre decisions consensuades*; B9- *Participar en el seu propi procés d'aprenentatge* i B12- *Estar motivat per la qualitat*. És a dir, hi ha reduccions en les variàncies i, per tant, en les desviacions típiques, que són estadísticament significatives.

En tercer lloc, en tots els ítems associats a les competències específiques es rebutja la hipòtesi que les mitjanes al principi i al final siguin iguals. És a dir, els augments ja observats en les mitjanes dels catorze ítems són estadísticament significatius (igual que havia passat en el 2006/2007). A més, si bé l'any previ hi havia només tres preguntes de les tretze que componen el grup de les competències transversals (B2, B4 i B6) que complien el rebuig de la hipòtesi d'igualtat de mitjanes, el 2007/2008 n'hi ha tres vegades més, en concret 9: B1- *Treballar en equip*; B2- *Resoldre problemes (en l'àmbit de la direcció i organització d'empreses turístiques)*; B3- *Planificar i organitzar la seva pròpia feina*; B4- *Gestionar (buscar, classificar, emmagatzemar i utilitzar) la informació disponible*; B5- *Prendre decisions consensuades*; B7- *Conèixer i acceptar la diversitat i la multiculturalitat com a element clau de la vida*; B9- *Participar en el seu propi procés d'aprenentatge*; B11- *Tenir iniciativa i esperit emprenedor*; i B12- *Estar motivat per la qualitat*.

Taula 7  
Contrast de diferència de mitjanes 2007/2008

Ítem	Prova de Levene		Prova t per la igualtat de mitjanes		
	F	Sig.	t	gl	Sig.
A1 Dominar la terminologia pròpia de la matèria	29,205	0,000	-10,254	156	0,000
A2 Entendre i interpretar els fonaments bàsics de l'organització i direcció d'empreses	26,395	0,000	-9,603	159	0,000
A3 Aplicar aquests fonaments bàsics als principals tipus d'empreses turístiques	17,468	0,000	-11,389	162	0,000
A4 Analitzar els principals principis de disseny organitzatiu que es donen en les empreses turístiques	6,635	0,011	-9,843	174	0,000
A5 Determinar la influència que els factors de contingència tenen en el disseny de l'estructura organitzativa de les empreses turístiques	2,731	0,100	-12,261	177	0,000
A6 Participar en el diagnòstic i disseny de les estructures organitzatives turístiques, aplicant les últimes tendències existents en l'àmbit del disseny organitzatiu	2,628	0,107	-10,487	176	0,000
A7 Aplicar la direcció participativa per objectius en les organitzacions turístiques	10,429	0,001	-10,900	164	0,000
A8 Conscienciar-se de la responsabilitat social que han d'assumir les empreses i institucions turístiques	7,402	0,007	-10,195	171	0,000
A9 Aplicar la direcció estratègica a la direcció de les empreses turístiques	20,638	0,000	-9,727	157	0,000
A10 Fixar, adequadament, la missió i els objectius d'una empresa turística	7,054	0,009	-8,441	176	0,000
A11 Avaluar la influència que l'entorn té en les empreses turístiques	1,985	0,161	-6,740	177	0,000

Ítem	Prova de Levene		Prova t per la igualtat de mitjanes		
	F	Sig.	t	gl	Sig.
A12 Analitzar la competitivitat d'una empresa turística	4,558	0,034	-5,916	170	0,000
A13 Diagnosticar, sota una perspectiva estratègica, les empreses turístiques	7,237	0,008	-9,444	173	0,000
A14 Formular i implantar estratègies a les empreses turístiques	15,152	0,000	-8,469	166	0,000
B1 Treballar en equip	1,960	0,163	-2,326	176	0,021
B2 Resoldre problemes (en l'àmbit de la direcció i organització d'empreses turístiques)	7,512	0,007	-6,693	172	0,000
B3 Planificar i organitzar la seva pròpia feina	3,501	0,063	-2,376	176	0,019
B4 Gestionar (buscar, classificar, emmagatzemar i utilitzar) la informació disponible	14,167	0,000	-4,654	175	0,000
B5 Prendre decisions consensuades	4,279	0,040	-2,235	175	0,027
B6 Tenir capacitat d'anàlisi i síntesi	0,893	0,346	-1,849	176	0,066
B7 Conèixer i acceptar la diversitat i multiculturalitat com a element clau de la vida	0,694	0,406	-2,471	176	0,014
B8 Tenir un comportament responsable i ètic	0,553	0,458	-1,470	176	0,143
B9 Participar en el seu propi procés d'aprenentatge	4,701	0,032	-2,424	174	0,016
B10 Ser creatiu	1,397	0,239	-0,682	176	0,496
B11 Tenir iniciativa i esperit emprenedor	3,377	0,068	-2,124	175	0,035
B12 Estar motivat per la qualitat	10,381	0,002	-1,993	175	0,048
B13 Ser sensible davant els temes mediambientals	0,408	0,524	-0,800	176	0,425

Font: Elaboració pròpia

Per tant, després de realitzar els contrastos recollits en les dues taules anteriors i del que s'ha observat en les anàlisis prèvies, es poden extreure les següents conclusions: En primer lloc, s'observen canvis significatius en les respostes a l'inici i al final del semestre en totes les preguntes del primer grup de variables –competències específiques– i es comprova un augment del percentatge d'entrevistats que van atorgar les màximes puntuacions i en els valors mitjans, així com una reducció en la dispersió de la majoria d'aquestes, fet que apunta a una homogeneïtat més gran en les respostes en els dos cursos considerats. En segon lloc, tot i que les variacions són del mateix sentit en els dos cursos, són més accentuades en el curs 2007/2008, fet que apunta a un determinat efecte de la mostra però de poca rellevància. En tercer lloc, en el segon grup de variables no es produeixen, excepte en alguns ítems aïllats, modificacions apreciables en el curs 2006/2007. En quart lloc, d'aquest mateix conjunt d'ítems que correspon a les competències transversals, en el curs 2007/2008 es produeixen modificacions notables. I, en cinquè lloc, si es consideren conjuntament les dues conclusions anteriors, apunten a un important efecte de la mostra, fet que porta a inferir que els resultats d'aquest segon grup de variables depenen de les característiques de la mostra seleccionada.

Per comprovar la part de les conclusions anteriors que tenia a veure amb el denominat efecte de la mostra, es van fer contrastos de diferències de mitjanes, amb variàncies poblacionals desconegudes, considerant el curs com a factor de segmentació, al principi i al final. Els resultats apareixen recollits en les Taules 8 i 9. En totes dues s'ofereix la prova de Levene d'igualtat de variàncies i es recull el valor estadístic F i la seva significativitat o valor crític de la probabilitat i la prova t per contrastar la hipòtesi d'igualtat de mitjanes, que recull el valor de l'estadístic t, els graus de llibertat (gl) i la significativitat bilateral, és a dir, els mateixos conceptes que en les Taules 6 i 7.

Com es pot observar a la Taula 8, i segons apareix recollit en la significativitat de la prova de Levene, excepte en les preguntes A1- *Dominar la terminologia pròpia de la matèria* i B1- *Treballar en equip*, en les quals es rebutja la hipòtesi d'igualtat de variàncies al principi dels dos cursos considerats, a la resta d'ítems, en vint-i-cinc, s'accepta la hipòtesi d'igualtat de variàncies. Per tant, pel que fa a la dispersió, al principi de l'assignatura d'Organització i Gestió d'Empreses, no hi ha diferències apreciables en els dos cursos, 2006/2007 i 2007/2008. En canvi, segons recull la significativitat de la prova de la t per la igualtat de mitjanes, hi ha diferències significatives en molts ítems: en nou de catorze dels que fan referència a les competències específiques i en sis de tretze dels del grup de competències transversals. És a dir, hi ha diferències apreciables i significatives, pel que fa a les valoracions mitjanes, en els dos cursos considerats.

32

Taula 8

Contrast de diferència de mitjanes al principi dels dos cursos

Ítem	Prova de Levene		Prova t per la igualtat de mitjanes		
	F	Sig.	t	gl	Sig.
A1 Dominar la terminologia pròpia de la matèria	3,985	0,047	4,320	180	0,000
A2 Entendre i interpretar els fonaments bàsics de l'organització i direcció d'empreses	0,012	0,914	4,296	180	0,000
A3 Aplicar aquests fonaments bàsics als principals tipus d'empreses turístiques	0,210	0,647	3,929	180	0,000
A4 Analitzar els principals principis de disseny organitzatiu que es donen en les empreses turístiques	0,200	0,655	2,249	180	0,026
A5 Determinar la influència que els factors de contingència tenen en el disseny de l'estructura organitzativa de les empreses turístiques	0,084	0,772	3,741	180	0,000
A6 Participar en el diagnòstic i disseny de les estructures organitzatives turístiques, aplicant les últimes tendències existents en l'àmbit del disseny organitzatiu	1,240	0,267	3,296	179	0,001
A7 Aplicar la direcció participativa per objectius en les organitzacions turístiques	0,030	0,864	3,344	179	0,001

Ítem	Prova de Levene		Prova t per la igualtat de mitjanes		
	F	Sig.	t	gl	Sig
A8 Conscienciar-se de la responsabilitat social que han d'assumir les empreses i institucions turístiques	0,012	0,911	3,288	180	0,001
A9 Aplicar la direcció estratègica a la direcció de les empreses turístiques	1,611	0,206	2,718	179	0,007
A10 Fixar, adequadament, la missió i els objectius d'una empresa turística	0,215	0,643	1,608	180	0,110
A11 Avaluar la influència que l'entorn té en les empreses turístiques	0,655	0,419	1,499	180	0,136
A12 Analitzar la competitivitat d'una empresa turística	0,529	0,468	-0,434	180	0,665
A13 Diagnosticar, sota una perspectiva estratègica, les empreses turístiques	3,604	0,059	0,954	179	0,341
A14 Formular i implantar estratègies a les empreses turístiques	0,105	0,747	1,539	179	0,125
B1 Treballar en equip	4,222	0,041	2,372	180	0,019
B2 Resoldre problemes (en l'àmbit de la direcció i organització d'empreses turístiques)	1,826	0,178	2,226	180	0,007
B3 Planificar i organitzar la seva pròpia feina	2,349	0,127	3,120	179	0,002
B4 Gestionar (buscar, classificar, emmagatzemar i utilitzar) la informació disponible	0,723	0,396	1,568	180	0,119
B5 Prendre decisions consensuades	0,091	0,763	1,119	178	0,264
B6 Tenir capacitat d'anàlisi i síntesi	1,987	0,160	0,623	179	0,534
B7 Conèixer i acceptar la diversitat i multiculturalitat com a element clau de la vida	0,099	0,754	0,437	180	0,662
B8 Tenir un comportament responsable i ètic	0,645	0,423	1,624	180	0,106
B9 Participar en el seu propi procés d'aprenentatge	3,344	0,069	3,912	180	0,000
B10 Ser creatiu	0,056	0,813	1,343	180	0,181
B11 Tenir iniciativa i esperit emprenedor	0,017	0,896	2,775	180	0,006
B12 Estar motivat per la qualitat	0,000	0,989	1,277	179	0,203
B13 Ser sensible davant els temes mediambientals	1,013	0,316	2,493	180	0,014

Font: Elaboració pròpia

A continuació, segons recull la prova de Levene a la Taula 9, també, excepte en les preguntes A9- *Aplicar la direcció estratègica a la direcció de les empreses turístiques* i B12- *Estar motivat per la qualitat*, en les quals es rebutja la hipòtesi d'igualtat de variàncies al final dels dos cursos considerats, a la

33

resta dels ítems s'accepta la igualtat de dispersions. Per tant, pel que fa a la variabilitat, al final de l'assignatura –igual que passava al principi– no hi ha diferències apreciables en els dos cursos, 2006/2007 i 2007/2008. Una cosa semblant passa amb la prova de la t per la igualtat de mitjanes, hi ha diferències significatives només en uns pocs ítems: A1- *Dominar la terminologia pròpia de la matèria*; A4- *Analitzar els principals principis de disseny organitzatiu que es donen a les empreses turístiques* i A5- *Determinar la influència que els factors de contingència tenen en el disseny de l'estructura organitzativa de les empreses turístiques*. És a dir, no hi ha diferències apreciables i significatives, pel que fa a les valoracions mitjanes, al final dels dos cursos considerats.

Taula 9

Contrast de diferència de mitjanes al final dels dos cursos

Ítem	Prova de Levene		Prova t per la igualtat de mitjanes		
	F	Sig.	t	gl	Sig.
A1 Dominar la terminologia pròpia de la matèria	3,693	0,056	2,683	162	0,008
A2 Entendre i interpretar els fonaments bàsics de l'organització i direcció d'empreses	0,842	0,360	0,526	162	0,600
A3 Aplicar aquests fonaments bàsics als principals tipus d'empreses turístiques	5,712	0,018	-1,142	154	0,255
A4 Analitzar els principals principis de disseny organitzatiu que es donen en les empreses turístiques	0,100	0,753	3,179	162	0,002
A5 Determinar la influència que els factors de contingència tenen en el disseny de l'estructura organitzativa de les empreses turístiques	0,308	0,579	2,336	162	0,021
A6 Participar en el diagnòstic i disseny de les estructures organitzatives turístiques, aplicant les últimes tendències existents en l'àmbit del disseny organitzatiu	0,380	0,539	0,539	162	0,591
A7 Aplicar la direcció participativa per objectius en les organitzacions turístiques	2,041	0,155	-0,052	161	0,959
A8 Conscienciar-se de la responsabilitat social que han d'assumir les empreses i institucions turístiques	1,345	0,248	-1,223	162	0,223
A9 Aplicar la direcció estratègica a la direcció de les empreses turístiques	4,388	0,038	-0,673	154	0,502
A10 Fixar, adequadament, la missió i els objectius d'una empresa turística	0,355	0,552	0,515	162	0,607
A11 Avaluar la influència que l'entorn té en les empreses turístiques	2,647	0,106	1,293	162	0,198
A12 Analitzar la competitivitat d'una empresa turística	0,401	0,527	0,448	161	0,654

Ítem	Prova de Levene		Prova t per la igualtat de mitjanes		
	F	Sig.	t	gl	Sig.
A13 Diagnosticar, sota una perspectiva estratègica, les empreses turístiques	0,142	0,707	-0,251	162	0,802
A14 Formular i implantar estratègies a les empreses turístiques	2,810	0,096	0,171	161	0,864
B1 Treballar en equip	0,590	0,444	-0,594	161	0,553
B2 Resoldre problemes (en l'àmbit de la direcció i organització d'empreses turístiques)	0,029	0,865	0,709	162	0,479
B3 Planificar i organitzar la seva pròpia feina	0,158	0,691	0,530	162	0,597
B4 Gestionar (buscar, classificar, emmagatzemar i utilitzar) la informació disponible	1,974	0,162	0,113	162	0,910
B5 Prendre decisions consensuades	0,961	0,328	0,209	162	0,834
B6 Tenir capacitat d'anàlisi i síntesi	0,219	0,640	1,498	162	0,136
B7 Conèixer i acceptar la diversitat i multiculturalitat com a element clau de la vida	0,533	0,466	-1,793	161	0,075
B8 Tenir un comportament responsable i ètic	2,224	0,138	0,656	161	0,513
B9 Participar en el seu propi procés d'aprenentatge	0,368	0,545	0,442	160	0,659
B10 Ser creatiu	0,007	0,932	1,558	161	0,121
B11 Tenir iniciativa i esperit emprenedor	0,946	0,332	1,105	160	0,271
B12 Estar motivat per la qualitat	5,154	0,025	1,100	158	0,273
B13 Ser sensible davant els temes mediambientals	0,031	0,861	1,727	161	0,086

Font: Elaboració pròpia

Com a conclusió, tot i que hi ha un efecte de la mostra al principi, és a dir, les valoracions mitjanes depenen en bona mesura de les característiques de cada col·lectiu, no n'hi ha al final, és a dir, els resultats no depenen de la mostra considerada. A més, la dispersió al llarg del temps es conserva en bona mesura inalterada.

## 4. Conclusions

Tot i que Espanya és una potència mundial turística, les noves amenaces que planegen sobre el sector, tant a escala nacional com internacional, aconsellen que les empreses que componen aquest sector incrementin el seu nivell de competitivitat si no volen perdre indubtables avantatges competitius que estan mantenint fins ara. En aquest sentit, els recursos humans que treballen en aquestes empreses seran la pedra angular sobre la qual pivotaran les accions de millora que s'hagin d'emprendre per seguir mantenint aquest protagonisme.

En aquest sentit, a més de la millora de les competències organitzatives i tecnològiques de les quals disposen les empreses del sector, s'ha d'actuar molt especialment sobre la millora de les competències personals pròpies dels seus empleats, ja siguin transversals o específiques. I per això és necessari que els futurs professionals adquireixin o desenvolupin aquestes competències a través de l'oportú procés d'aprenentatge.

En aquest sentit, partint de l'anàlisi realitzada per l'ANECA (2004) sobre les competències que han de tenir els professionals d'aquest sector, se n'ha realitzat una altra però aplicada a una assignatura integrada en la Diplomatura de Turisme impartida a la Universitat Autònoma de Madrid. En concret es tracta de l'assignatura Direcció i Gestió d'Empreses, assignatura troncal de primer curs d'aquests estudis que compta amb un total de 10 crèdits ECTS i que s'imparteix en el primer quadrimestre. L'estudi es va realitzar durant els cursos acadèmics 2006/2007 i 2007/2008 a través d'un qüestionari estructurat de vint-i-set preguntes fonamentals, catorze relatives a competències específiques relacionades amb l'assignatura en qüestió i tretze referents a competències genèriques o transversals, utilitzant una escala de resposta de Likert de cinc categories, que es va passar als estudiants que van assistir a classe el primer i últim dia del primer quadrimestre de cadascun dels dos cursos.

Després de realitzar els contrastos recollits en el present treball, es van extreure les següents conclusions:

- S'observen canvis significatius en les respostes a l'inici i al final del semestre en totes les preguntes del primer grup de variables –competències específiques de l'assignatura– i es comprova així un augment del percentatge d'entrevistats que van atorgar les màximes puntuacions i en els valors mitjans, així com una reducció de la dispersió en la majoria d'elles, fet que apunta a una major homogeneïtat en les respostes en els dos cursos considerats i a un important procés d'adquisició d'aquestes competències relacionat amb l'ensenyament ofert a l'aula
- Tot i que les variacions són del mateix sentit en els dos cursos, són més accentuades en el curs 2007/2008, fet que apunta a un determinat efecte de la mostra però de poca rellevància
- En el segon grup de variables –competències transversals– no es produeixen, excepte en alguns ítems aïllats, modificacions apreciables en el curs 2006/2007; no obstant això, per a aquest mateix conjunt d'ítems es produeixen modificacions notables en el curs 2007/2008
- Tot i que hi ha un efecte de la mostra al principi, és a dir, les valoracions mitjanes depenen en bona mesura de les característiques de cada col·lectiu, això no passa al final, és a dir, que els resultats no depenen de la mostra considerada. A més, la dispersió al llarg del temps es manté en bona mesura inalterada.

Com a conclusió final, a través del procés d'aprenentatge dut a terme durant dos anys consecutius en l'assignatura Organització i Gestió d'Empreses, s'ha observat que els estudiants han desenvolupat

considerablement, en un quadrimestre i en la seva opinió, les competències que tenien sobre l'assignatura estudiada. No obstant això, i també segons la seva opinió, tot i que en el curs 2007/2008 també van millorar les seves competències transversals, ho van fer en menor mesura, i fins i tot algunes d'elles van empitjorar en relació amb el curs anterior.

## Bibliografia

ANECA (2004). *Libro Blanco del Grado en Turismo*. Madrid

Bueno, E. i Morcillo, P. (1997). *Dirección por competencias básicas distintivas: propuesta de un modelo de competitividad integral y evidencia empírica*. Document IADE. Núm. 51.

Morcillo, P. (1997). *Dirección Estratégica de la Tecnología e Innovación: Un enfoque de competencias*. Madrid: Civitas.

Porter, M. (1980). *Competitive Strategy*. New York: Free Press.

Rodríguez Antón, J. M., Rubio, L., Esteban, C. i Alonso, M. (2007): "Development of human resources capabilities in Tourism: An empirical application". *Ponència presentada a la Conferència UNWTO, Ulysses 2007*, organitzada per l'OMT. Madrid.

# El reconeixement social de les professions turístiques, garantia de qualitat

Ángeles Rubio Gil <sup>1</sup>

Departament d'Economia de l'Empresa, Àrea de Màrqueting,  
Universidad Rey Juan Carlos de Madrid

38

## Introducció

Un dels principals objectius d'aquest primer congrés sobre "El capital humà en el sector turístic" de l'Escola de Turisme de la Universitat Autònoma de Barcelona és analitzar la situació en la qual es troben les professions d'aquest sector i reconèixer els reptes que s'hauran d'assumir en un futur proper.

Aquesta és una qüestió que sobrepassa el terreny de les demandes acadèmiques o corporatives, per introduir-se en un debat que afecta l'estabilitat del teixit productiu i dels mercats de treball; no només per la important aportació del turisme a l'economia espanyola i catalana, amb el 10 i el 12% del PIB respectivament, sinó per les pròpies característiques de la demanda en aquest sector, que aconseguen que tant el seu plantejament estratègic com la qualitat i la qualificació de l'oferta siguin claus per a la seva supervivència.

## El teixit empresarial turístic

El gran desenvolupament del sector turístic en aquest tercer mil·lenni és el resultat d'una sèrie de transformacions estructurals i culturals que han aconseguit que la indústria del viatger sigui un dels sectors més puixants de les economies dels països desenvolupats. Ara bé, pel que fa al model de feina i les professions del sector, el resultat no ha estat tan falaguer, ja que s'han consensuat una sèrie de dificultats des de fa dècades que en disminueixen la qualitat i el desenvolupament.

---

1. Professora doctora del departament d'Economia de l'Empresa de la Universitat Rey Juan Carlos de Madrid, la seva tesi doctoral va versar sobre professions turístiques a Espanya, formació, ocupació i treball. Com a investigadora social ha obtingut diferents beques i premis d'investigació turística (Europa Universitat/Sol Meliá i CEIM). És col·laboradora habitual de diversos mitjans de comunicació, com La Vanguardia i Psychologies i és autora, entre altres, dels llibres: Los Recursos Humanos en el Sector Turístico Español: Organización del Trabajo y Empleo (Ariel), Sociología del Turismo (Ariel) i Finanzas y Sociedad (Dir. Thomson).

39

El turisme com a fenomen de masses és el resultat de les condicions laborals de les societats industrialitzades i de l'Estat del benestar, que han permès que sigui una activitat permanent de les poblacions emissores (regulació del treball, vacances retribuïdes<sup>2</sup>, assistència social i jubilació) i de les receptores, fet que ha generat importants canvis en les condicions de vida i treball, i són, en última instància, els governs els principals interessats en la promoció del turisme com a alternativa davant la crisi de la plena ocupació i pels seus efectes positius sobre la balança de pagaments.

Per tot això, la conceptualització del treball turístic ha canviat a partir dels anys vuitanta, des d'una perspectiva "conjuntural", que l'interpretava com una servitud fruit del subdesenvolupament i que, com a subproducte d'aquest, tendia a desaparèixer; a una altra perspectiva que es pot denominar "oportunistista", en la qual aquesta feina es perfila com a una garantia de desenvolupament sostingut: per la seva capacitat de generació de llocs de treball, l'ús intensiu que fa de la mà d'obra, les seves limitacions per a la substitució de feina per tecnologia i, en definitiva, per la nova relació entre la feina i l'oci en la societat postindustrial.

És ja als anys noranta quan s'incrementen les accions institucionals per a l'equiparació dels estudis turístics i la promoció de la feina d'aquesta mena, ja que es considera un important "jaciment" de treball —concepte encunyat pel Llibre Blanc sobre el Treball de la CE ja el 1993— en un entorn de crisi de feina, i en el qual l'activitat turística es perfila com un sector clau per a l'economia; una potencialitat que afavoreix el país en particular i el continent europeu en general per ser no només àrees hegemòniques a escala mundial en turisme receptor i emissor sinó, a més, centres en els quals per raons culturals i naturals (climàtiques, orogràfiques, paisatgístiques,...) les noves modalitats turístiques (turisme rural, ecològic, cultural, d'aventura, esportiu, religiós, etc.) troben unes possibilitats il·limitades.

En aquesta primera meitat del segle XXI, no obstant això, es produeixen noves forces detractores dels fluxos turístics, com és l'obertura de nous mercats, la gran oferta a escala internacional o les dificultats de les empreses turístiques d'intermediació arran de la popularització d'Internet. El client no només pot comprar directament i en una oferta global i àmpliament diversificada, sinó que a més les empreses turístiques han de competir durament en costos per poder conservar una demanda cada vegada més volàtil. Tot això ha portat a una política de contenció de costos salarials que s'ha traduït en una major precarietat de la feina, en la proliferació d'empreses de treball temporal, en l'externalització de serveis i, en definitiva, en una menor qualitat de la feina i, per tant, del sector.

Així mateix, com a resultat de la contenció de costos, els treballadors abandonen el sector per altres amb unes condicions de treball menys precàries (festivitats, nocturnitat, etc.), i s'hi queden els menys qualificats i exigents, fet que en degrada la seva professionalitat. D'altra banda, segons apunten fonts sindicals<sup>3</sup>, les ETT i l'externalització ha estat perniciososa pel sector, perquè no ha suposat especials guanys per a l'empresariat i sí una temporalitat que ha degradat la professió, en la qual prop del 20% del sector són immigrants, en pitjors condicions formatives i laborals.

Aquest no és el millor entorn per a un client que, gràcies a les noves tecnologies, ha modificat els seus hàbits de consum, és cada cop més exigent i demana una major qualitat i especialització en els serveis.

2. El dret a les vacances retribuïdes parteix a Espanya de la Llei de contracte de treball de 1944, i passa a ser un dret constitucional a partir de 1978.

3. Francisco Domínguez, Secretari General de la Federació d'Hostaleria i Turisme de UGT, a Temes para el Debate, "Los problemas del empleo en el sector turístico", Agost 2006, Núm. 141, pp. 62-64.

Seguint fonts del sector, si bé les despeses de personal representen del 35 al 40% de les vendes d'una empresa turística, el desemborsament per formació no arriba, quan ho fa, al 0,5% de les vendes. Això s'hi afegeix la dificultat per cobrir els llocs de més qualificació.

## Concepte i mesura de la feina turística

L'OMT defineix turisme com el "conjunt d'activitats que realitzen les persones durant els seus viatges i estades en llocs diferents al seu entorn habitual, per un període de temps consecutiu inferior a un any amb finalitats d'oci".

Les activitats que integren l'economia turística són les que satisfan de forma directa i indirecta la demanda amb el mateix nom; són activitats directes l'hostaleria (allotjament, restauració i begudes, i oferta complementària) i les agències de viatges, que constitueixen el sector denominat a l'Eurostat com a Horeca i d'agències de viatges, a més d'altres com el comerç o els transports. Les activitats indirectes, per la seva banda, són aquelles branques que satisfan els increments addicionals de demanda intermèdia procedents de proveïdors de la demanda turística, que s'estenen al conjunt de l'economia del país i que propicien el que s'ha denominat "efecte multiplicador del turisme".

Pel que fa a la quantificació de la feina turística, se sol diferenciar també entre la feina directa, destinada de manera immediata a produir serveis de caire turístic, de la feina indirecta, destinada al que s'ha denominat com a producció indirecta (obtenció de les matèries primeres utilitzades en la producció dels béns i serveis consumits pels turistes); i també de la feina induïda, derivada de l'augment de demanda que creen les rendes i les inversions realitzades per la població treballadora en les empreses turístiques i subministradores.

Així, es pot afirmar que el consum turístic desencadena una successió d'impactes econòmics que generen un "efecte multiplicador" sobre el conjunt del sistema econòmic i que, de la mateixa manera, la feina turística, a través dels salaris i dels requeriments de feina, té un efecte multiplicador sobre el conjunt del treball. A la pràctica, i seguint l'economista del turisme Robert Lanquar (1991:47), es pot afirmar que una feina directa crea d'una a tres feines indirectes i induïdes, segons els països.

El turisme ha estat un dels sectors en el qual el treball ha registrat un augment més gran en els països de l'OCDE, i s'ha produït l'increment més gran en el subsector de les agències de viatges. Espanya destaca com a membre de l'OCDE amb una major ocupació de població activa en SNT, tant per part del treball turístic directe com per l'indirecte, amb prop d'un 20,9% del treball total, enfront d'una xifra del 10 al 15% en la qual se situen la resta de països. Altres xifres que no consideren el treball informal situarien el treball turístic en l'11% de la població activa, un 59% de treballs directes i el 41% de treballs indirectes (Vogeler, 1995:66).

No obstant això, una de les principals característiques del treball turístic és la dificultat de mesura que comporta, per la pròpia ambigüïtat del concepte activitat turística en si i que no ha permès, com reconeix el professor Figerola Palomo (1999:43), la realització d'un cens administratiu o d'una enquesta prou precisa per expressar amb especial rigor la xifra actual de personal ocupat, tant per part de la producció directa com indirecta.

## El perfil del treball turístic

De forma proverbial, però també com a resultat d'investigacions de rellevància, com les realitzades sobre el treball turístic per l'OIT, l'OMT, l'OCDE, l'MTSS i diverses publicacions, des de la perspectiva de la sociologia del treball, el turisme i l'economia turística<sup>4</sup>, s'ha considerat el treball en el sector amb unes característiques específiques i, en conjunt, desfavorables en comparació amb la resta dels sectors econòmics per motius com ara la incidència dels tipus de contractació més precària (temporal, a temps parcial, d'aprenentatge i en pràctiques), la subcontractació i la major presència que en altres sectors del treball clandestí sota les formes d'ajuda familiar, treballadors autònoms, immigració, "vacances pagades", viatges d'estudis, treballs ocasionals o simple economia submergida.

1. Important presència de joves amb escassa qualificació contractats a temps parcial en hostaleria i restauració, i escàs nombre de dones en càrrecs de més responsabilitat en el conjunt del sector.
2. Condicions de treball adverses: nocturnitat, treball per torns i en dies festius, horaris prolongats, duresa física i psíquica, etc.  
Escassa penetració dels mecanismes d'associació i negociació col·lectiva, amb un menor grau de sindicació i majors dificultats d'inspecció.
3. Condicions d'entrada i sortida del sector massa franques, derivades de les pròpies condicions de treball i de l'extracció de l'empresariat<sup>5</sup>.

Tota això com a conseqüència de l'aplicació intensiva que es fa de la mà d'obra, del menor marge de productivitat per treballador, del fet que la totalitat o part d'algunes ocupacions consisteixen en la mera presència, de la gran oscil·lació en el temps del volum dels fluxos de treball i de la baixa qualificació de les ocupacions.

Es pot reconèixer, no obstant això, com reflecteixen els diferents estudis que han tractat el problema, que aquestes característiques del treball no es compleixen uniformement en tots els països, ni de la mateixa manera per als diferents moments, branques i ocupacions. Ja que es pot comprovar que existeixen importants variacions per a cadascun dels serveis estudiats i al llarg de l'escala ocupacional,

4. ORGANITZACIÓ MUNDIAL DEL TURISME (1985): Línies directrius per a l'establiment d'estadístiques de treball en el sector dels viatges i del turisme. Madrid: OMT.  
OCDE (1996): Perspectives and Challenges in respect of Employment in Tourism, seminaire de l'OCDE. París: Organització per a la Cooperació o el Desenvolupament Econòmic  
Organització Internacional del Treball, citat a Educando Educadores en Turismo, publicat per la Organització Mundial del Turisme, 1995. p.30  
LANQUAR, Robert (1991): La Economía del Turismo, Barcelona: Oikos-Tau.  
INEM, (1993): Estudio de las necesidades de Formación Profesional. Sector Servicios de Naturaleza Turística. (dirigit per Carlos Galbeño Gonzalez)  
FERNÁNDEZ FÚSTER, LUIS., (1985): Teoría y Técnica del Turismo, Madrid, Alianza.  
BAYÓN MARINÉ, F. Gestión de los Recursos Humanos. Gestión turística. 1992.  
BULL, Adrian O. Economía del Sector Turístico. ICE. Enero 1996, nº 749. -15  
HOMS, Oriol (1989): "La formación y el empleo de las mujeres frente a las transformaciones del sector de la hostelería". Perspectivas del Empleo Femenino. 15-25. Instituto de la Mujer.  
5. El capital turístic com a tal és minoritari i procedeix de la diversificació de riscos en altres sectors econòmics o de la promoció immobiliària en zones amb recursos turístics (Pedrero, 1996:348)

en els quals conviuen segments de població treballadora i centres de treball en unes condicions laborals (sindicació, taxa de temporalitat, remuneració, horaris) similars i fins i tot molt més favorables a les d'altres branques productives (per exemple, en el transport aeri), junt amb altres en els quals l'estructura del treball divergeix clarament de la tònica de l'evolució global del treball.

## Ocupacions que desapareixen i ocupacions a l'alça

Es pot afirmar, per tant, que les ocupacions que en primer lloc desapareixen de les organitzacions turístiques són aquelles les tasques de les quals han estat assumides en major mesura per les noves tecnologies o que, gràcies a elles, se n'ha afavorit l'assumpció per part d'altres ocupacions. És el cas de l'ocupació de planxadora (per l'ús de bugaderies comercials i industrials), costurera (amb la major resistència dels teixits, la reducció dels seus preus i la compra d'articles ja confeccionats), o l'assumpció de les tasques que impliquen aquestes ocupacions per les de llencera bugadera.

Ocupacions com la de salser i pastisser de l'hotel sol realitzar-les el cuiner, gràcies a la simplificació de les seves tasques fruit de la introducció de noves tecnologies que faciliten la preparació i la conservació d'entrades preelaborades (envasat al buit, deshidratats, congelats, rentats, etc.).

L'ocupació de conserge, i de forma generalitzada per a tota l'hoteleria, tendeix a desaparèixer amb la recepció i també amb el recolzament de la subcontractació de tasques de vigilància. La figura de l'intendent també va desapareixent amb l'augment del nivell de coneixements d'idiomes entre els treballadors més joves i la subcontractació d'aquesta tasca a l'organització d'esdeveniments.

Ocupacions en procés expansiu són les de sommelier, empleat de producte en agències de viatges per a la investigació i el disseny de nous productes turístics, auxiliar de botiga de menjar ràpid, repartidor de servei d'àpats (catering) i CR, promotor d'agència de viatges i pastisser i treballador en establiments de restauració.

Les ocupacions emergents es caracteritzen pel fet de ser activitats procedents d'altres famílies professionals alienes al turisme. Com és el cas de l'animació (que en la classificació nacional d'ocupacions es podria emmarcar, tot i que amb reserves, en el subgrup 3544), que es va introduir en l'hoteleria durant els anys vuitanta i ara es troba en procés d'inserció ocupacional tant en hotels com en establiments de restauració, i la de repartidors de menjar ràpid, servei d'àpats o pizzes, que pertany al subgrup ocupacional 864 "conductors per al transport urbà o per carretera" (en el 8610 els de furgonetes, en el 8640 els de motocicletes de repartiment). Sobretot existeix una tendència a l'increment de la demanda d'ocupacions que pertanyen a noves formes de restauració (menjar ràpid, preparat per emportar, servei a domicili), en les quals s'amplia l'escala ocupacional de supervisors i la base d'operaris.

Altres ocupacions emergents, com l'empleat de control de qualitat o el comercial, són activitats derivades del sector de la consultoria i el servei a empreses, que s'implanten en el turisme com a resultat dels canvis en la distribució. Ja que, com és ben conegut entre els professionals del sector, el fet que ara no siguin els consumidors els que s'apropen al producte sinó que, al contrari, sigui el producte turístic el que s'ha d'endinsar en el mercat, està causant canvis considerables en les estructures ocupacionals.

Per acabar, altres ocupacions noves i amb tendència expansiva són totes aquelles relacionades amb els denominats "nous productes turístics", com el turisme rural



## El mercat del treball turístic

Un dels efectes més importants que s'atribueixen al turisme en relació amb el desenvolupament comunitari és la creació de treball, el nivell, salaris i condicions del qual queden determinats per la interacció entre l'oferta i la demanda en el mercat de treball. El caràcter "comunicant" d'aquest mercat fa referència a la inexactitud dels estudis que es limiten a criteris sectorials ja que, tant pel que fa referència als preus (salaris), com a la relació entre l'oferta i la demanda, s'han d'analitzar des de la perspectiva de les condicions del conjunt de l'economia.

D'altra banda, si en un principi el progrés tecnològic va fer pensar en el desenvolupament de situacions avantatjoses per als treballadors que estaven especialitzats en les tecnologies, el cert és que "els sectors industrials i ocupacionals que creixen més de pressa tendeixen a ser a llarg termini els d'àrees intensives de treball, que encara no estan subjectes a alta tecnologia" (Braverman, 1974:325). Això explica l'evolució recent de les activitats de naturalesa turística, tant a escala sectorial com ocupacional<sup>6</sup>. Per aquest motiu, en un moment en el qual la feina en el sector industrial i en altres branques dels serveis disminueix o desapareix, interessa conèixer de quina manera i en quines condicions se situen els treballadors que segueixen entrant en el mercat de treball turístic.

44

Així, les franquícies en desenvolupament exponencial van substituint de manera gradual establiments familiars amb alta incidència de treball estable, que cada cop estan més incapacitats davant la competència de les firmes multinacionals (amb un alt component tecnològic, un alt desenvolupament de tècniques organitzatives i les polítiques de mà d'obra que generen menys despeses socials), ja sigui en forma de cadenes, grans superfícies o ambdues.

Com reconeix Robert Boyer, la nova distribució de funcions entre els assalariats, els empresaris i l'Estat s'explica, entre altres raons, en els mecanismes econòmics de la difusió dels augments de la productivitat [1986:27]. I si l'augment de la productivitat associat a la difusió del taylorisme va tenir com a efecte la reducció de les necessitats de treballs industrials, la introducció de models "mcdonalitzats" (Ritzer, 1996) d'organització en els serveis turístics incideix negativament sobre el volum i la naturalesa del treball turístic en l'actualitat.

A més, del que podríem anomenar l'amenaça que planeja sobre l'automatització de les tasques tradicionals se'n detecta una segona en els processos desmercantilitzadors de la producció, en consonància amb les tesis de Gershuny. Així, llocs de treball i ocupacions que troben processos que bé es podrien emmarcar dins l'economia d'autoreproducció o domèstica, com ara les tasques de menjador que en el cas de la telerestauració i el menjar ràpid, el transport particular, els autoserveis, etc. I que aconsegueixen que el contingut d'ocupacions tradicionalment turístiques puguin ser i siguin assumides pels consumidors i que, unides a relacions socials immerses en l'economia comunitària [segona residència, vacances a casa de familiars, etc.] desmercantilitzen els fluxos turístics i, amb això, la seva capacitat de generar treball.

6. Com en el cas de la desaparició dels xefs, en la nova restauració, ocupació citada per Braverman en el mateix article, com a exemple d'especialistes que han aconseguit igualar-se als directius en les seves condicions de treball.

Una segona amenaça que planeja sobre el mercat de treball turístic és l'absència de titulacions representatives per a les diferents ocupacions i l'alta demanda de treball de baix nivell educatiu en un entorn general d'escassetat, i que descriu un sector que actua com a amortidor dels desequilibris del mercat de treball global, i en virtut d'això tendeix a transformar les seves estructures de treball tradicionals en ocupacions de masses. Fet al qual respondria la substitució de mà d'obra que pertany al segment primari (homes de mitjana edat i garanties laborals arrelades), per una mà d'obra més jove, femenina i, en general, treballadores/es en disposició d'acceptar una posició contractual precària.

D'aquestes condicions se'n dedueix que, si bé l'activitat s'incrementa de la banda dels ocupats/es en un moment àlgid del turisme receptor, en el qual a més els usos socials en voga incrementen la demanda de serveis d'hostaleria (com ho han fet l'extensió de la jornada partida o l'oci a la llar amb la restauració ràpida). Les conjuntures adverses, de caràcter cíclic en el sector, comportaran un volum encara més gran de població excedentària relativa<sup>7</sup> (o exèrcit de reserva) en les seves tres formes: flotant, derivada de les fluctuacions de capital; latent, atreta d'altres sectors com la mà d'obra temporera acostuma a ser-ho a l'agricultura; i estancada, el de les persones amb menys qualificació, més edat, estudiants o mestresses de casa –amb menys disponibilitat–, és a dir, aquells que tendeixen a cobrir les ocupacions més servils, mal pagades i complementàries.

En resum, les empreses es troben amb grans dificultats per captar personal qualificat, sobretot a l'hostaleria i la restauració, mentre la competència a través del preu i en costos aconsegueix que la formació acadèmica i professional desenvolupada pels centres educatius no sempre arribi a inserir-se en el sector.

45

Seria necessari ajustar els diferents nivells educatius i qualificacions amb els llocs i les qualificacions reals de les empreses i adaptar, tant des del punt de vista pràctic com teòric, els plans d'estudis a les tasques específiques. Així mateix, caldria que existís una coherència més gran entre els diferents nivells educatius (formació professional, universitària i ocupacional) de manera que es poguessin establir vertaders plans de carreres que, a la vegada, possessin en relació el món acadèmic i el laboral.

Per acabar, cal apuntar que és fonamental que els estudis turístics siguin equiparats i tinguin el mateix nivell (és a dir, fins a doctorat) que qualsevol altra disciplina acadèmica, sense detriment de la implementació d'aquests estudis a tots els nivells educatius i de la formació ocupacional. I, per descomptat, que en aquests estudis no es perdi de vista la necessitat d'àrees com la psicologia i la sociologia o el màrqueting i el plantejament estratègic, que dotin els professionals de la capacitat d'anàlisi del fenomen turístic. Temes com ara la configuració i segmentació de la demanda, les dinàmiques dels fluxos, els canvis socials i els problemes derivats de l'activitat, que compten en funció d'un desenvolupament i una projecció possible en un món que canvia constantment.

Totes aquestes necessitats, que no incumbeixen només el món acadèmic, sinó sobretot el professional, han de defugir aquelles actituds que afavoreixen l'oportunisme o la rendibilitat immediata, per aprofitar i implantar el capital humà qualificat en el teixit industrial turístic. És a dir, passant de polítiques d'ajust de

7. En termes de la Teoria de l'exèrcit industrial de reserva.

la contractació a d'altres de vertadera gestió dels recursos humans, desenvolupant funcions d'aquesta gestió com ara l'ús de tècniques objectives de contractació i selecció, plans de carrera interns, formació i estabilitat en el treball i l'exigència a les administracions públiques del reconeixement social d'aquest mercat de treball, amb una aposta més gran per les escoles d'hostaleria a tots els nivells acadèmics.

Tot això proporcionaria una mà d'obra més integrada capaç d'assolir els reptes d'una demanda cada vegada més exigent, volàtil i diversificada.

## *Conclusions*

Després de l'anàlisi de l'evolució de la mà d'obra sectorial i els canvis que s'han produït en l'organització dels serveis i en el treball, a partir de les noves modalitats d'oci turístic, cal concloure que el treball turístic com a agent de desenvolupament socioeconòmic dependrà de la rellevància que adquireixi el factor treball sobre el conjunt de la producció.

En termes generals, es detecta una dualització de l'oferta amb formes de servucció altament estandarditzades i automatitzades més assequibles i d'altres per a consumidors d'alt poder adquisitiu més individualitzades. No obstant això, ambdós segments productius són necessaris i la seva competitivitat dependrà de l'esforç que l'empresariat i les institucions realitzin en la funció de formació i treball per aconseguir el repte d'una demanda cada vegada més exigent, globalitzada i informada.

# Turisme i immigració: de la confluència a l'aprofitament d'oportunitats

Adela Ros Internet Interdisciplinary Institute, UOC  
Xavier Aragall Institut Europeu de la Mediterrània

48

## Introducció

### *Turisme i Immigració, realitats en contacte.*

El turisme i la immigració representen tots dos dues cares d'una realitat dins una mateixa era: la mobilitat en l'era de la globalització. La mobilitat pren diverses formes i el turisme i la immigració en són dues diferents però molt interrelacionades. Hi ha turistes que esdevenen immigrants. I immigrants que romandran turistes eternament. Molts bolivians arriben a Espanya *disfressats* de turistes, amb guia i càmera de fotos penjant al pit. Un cop aquí, creuats els controls fronterers, esdevenen immigrants. Hi ha hagut sempre immigrants que van ser primer turistes enamorats d'un lloc. Molts ciutadans comunitaris residents permanents a diferents indrets de la costa peninsular així com a les Illes Balears i Canàries mantenen sovint una relació amb la societat d'arribada tan superficial que s'assimilen a un col·lectiu de "turistes permanents". Estem doncs davant de dues realitats en estret contacte i connexió. La distància entre un turista i un immigrant és molt més subjectiva, construïda i ideològica del que sovint creiem. O dit d'una altra forma, entre un immigrant i un turista només hi ha un pas. Potser el pas entre la producció i el consum.<sup>1</sup>

El nexa entre turisme i immigració no sempre s'ha establert sinó que més aviat han aparegut als nostres ulls com realitats distants i diferenciades. Però ni les definicions ni les fronteres entre l'una i l'altre permeten aquesta distància. La mobilitat pren cada vegada més formes diversificades. Hi ha noves formes de mobilitat a diferents escales des de l'esfera més local a la més global. Els estudiosos de la modernitat apunten a què un dels trets que la defineixen és precisament la capacitat de trencar les barreres del temps i de l'espai, de "comprimir-lo" en paraules de Harvey (1989) o de reorganitzar de formes diferents la "presència i les absències" segons Giddens (1990). Estem doncs en un moment en què les barreres i les causes de la mobilitat tendeixen a ser cada vegada més ambigües. Aquest marc general ens hauria d'ajudar a mirar d'una forma més comprensiva la realitat que ara ens ocupa, és a dir, la del sector turístic amb presència de treballadors immigrants.

1. Hall, C. M i Williams, A.. 2002. Tourism and Migration: New Relationships between Productions and Consumption. Kluwer Academic Publishers: Dordrecht.

49

Els primers estudis de turisme feien un paral·lelisme entre turisme i migració. Si subratllem l'aspecte temporal del turisme com a diferència important, així com la finalitat amb la que s'empren el viatge, ambdós són condicions ambigües que poden crear molta confusió quan anem a casos concrets. En el context actual, amb mobilitats més dinàmiques, més temporals, més circulars i més interconnectades que mai, sorgeixen encara més proximitats entre els conceptes de turisme i immigració.

A més a més, des d'una perspectiva més estructural i sistèmica, parlar de turisme representa en la majoria de casos parlar d'immigració perquè una part molt important de la mà d'obra necessària per crear les infraestructures de transports, allotjaments i serveis que el moviment turístic exigeix es basen en el desplaçament laboral de persones d'unes regions a unes altres del món. De la mateixa forma, el sector turístic és un dels que més oportunitats laborals crea per una mà d'obra desplaçada en busca de feina. El turisme com a sector d'activitat econòmic, reclama i comporta immigració. La seva extensió en mà d'obra que comporta, amb un condicionant molt sever de temporalitat, converteix aquest sector en un reclam per a milers de persones que busquen treball. Per una altra banda, els responsables d'aquest sector, confien en que la seva demanda de mà d'obra es podrà cobrir de forma flexible, ràpida i eficaç. Ara bé, com veurem més endavant, alguns ajustos caldria realitzar. Les dependències mútues i la interrelació haurien de ser factors que ajudessin a fer-ho.

50

## Turisme i immigració a Catalunya

Segons dades recents del Ministeri d'Indústria, Turisme i Comerç, Catalunya va ser la comunitat autònoma que va atreure un nombre més alt de turistes internacionals durant en el primer trimestre de l'any 2008. Un total de 3.7 milions de visitants han passat per Catalunya entre gener i abril. Podria haver estat així sense la presència de 60.249 treballadors estrangers afiliats a la Seguretat Social a Catalunya en el sector de la hoteleria? Com hauria pogut avançar el sector turístic sense haver acollit a un 16% del total de la població immigrant regular a Catalunya? Quants més empleats s'hi han d'afegir si es consideren també tots els que no consten com a donats d'alta de la Seguretat Social (treball irregular)? Quines són les principals qüestions que es mantenen obertes?

La combinació de dades estadístiques –que es desenvoluparan amb detall en el moment de la presentació-- amb l'observació directa d'hotels, restaurants i serveis al voltant del consum vacacional, tant d platja com de muntanya, tant d'estiu com d'hivern, tant urbà com rural, ens confirmen que el sector del turisme a Catalunya està suportat sobre la mobilitat de milers d'homes i dones que ens els darrers anys s'han desplaçat de la Unió Europea (12.966) i d'altres països del món (47.283) per treballar aquí. A Catalunya, donada la seva estructura econòmica, el sector turístic sovint ha estat un dels factors que més han contribuït en una àmplia distribució territorial de la nostra població immigrada. Aquest factor, clarament diferenciador de la realitat migratòria d'altres comunitats autònomes com Madrid, comporta una presència proporcional de població estrangera a tots els racons de Catalunya. A Catalunya és habitual trobar persones de països com Bolívia, Romania o Equador treballant a restaurants de petits pobles de la muntanya. Els efectes d'aquesta distribució més expansiva però també més equilibrada poden ser del tot favorables per a la convivència en el nostre país.

Ara bé, si algun sector productiu necessita acceptar i reconèixer aquesta realitat de transformació constant, de diversitat cultural, i de noves necessitats és el sector turístic. Sovint, molts responsables polítics i econòmics en aquest sector han oblidat que la conformació del sector depèn en una proporció

molt alta de com es facin les coses en un futur. En comptes d'amagar i silenciar una realitat tan evident com important, cal afrontar els reptes i convertir-los en oportunitats.

## Nou capital humà: afrontar els reptes sense perdre oportunitats<sup>2</sup>

Al llarg dels darrers anys, l'arribada de població per treballar al mercat laboral de Catalunya s'ha realitzat d'una forma desorganitzada. Una de les conseqüències més directes d'aquesta manca de polítiques de contractació adaptades a les necessitats socials i laborals ha estat una inserció laboral amb trajectòries professionals poc ajustades a les capacitats i formació dels nous treballadors estrangers. En molts casos, molt per sota de les possibilitats reals. En d'altres, amb molt poca capacitat d'identificació de les necessitats formatives i les potencialitats futures. A continuació, volem esmentar algunes qüestions rellevants a l'hora d'avançar en l'aprofitament de les oportunitats que provenen de la immigració. El sector del turisme, en la seva cerca i decisió per un nivell de qualitat a on es vol situar, també ha de plantejar-se com no continuar perdent oportunitats.

Però, quines són les dificultats que es presenten per a aprofitar totes les capacitats dels immigrants en contextos?

En primer lloc, les dificultats poden venir donades per uns processos de reconeixement i homologació del capital humà que els immigrants porten amb ells mateixos.

En segon lloc, pot existir un dèficit de mecanismes establerts que permetin una millor adaptació a les necessitats. Cal tenir present que els immigrants sovint necessiten recursos especials per situar-se amb èxit en el canviant mercat laboral; la seva falta d'experiència en el context local, així com la manca de xarxes socials a la societat receptora, poden perjudicar-los clarament. D'aquí que la seva capacitat per a millorar el domini de l'idioma local i per a desenvolupar aptituds professionals esdevé capital.

En tercer lloc, el factor discriminació en el mercat de treball apareix com un factor que cal considerar per entendre la situació de molts immigrants que no assoleixen els nivells professionals que els hi pertocarien.

En quart lloc, el factor diversitat cal començar a definir-lo més com una oportunitat que com una dificultat. Aprofundir en la relació entre diversitat i creativitat com a factor que aporta competitivitat és un camí que cal prendre aviat.

Seguint la lògica d'aquestes dificultats, plantejem a continuació quatre qüestions clau per a avançar en una estratègia de valorització del capital humà.

### • Com reconèixer millor el capital humà de la immigració?

L'experiència internacional de molts països de llarga tradició migratòria demostra que la valorització del capital humà de la immigració és un procés complex que requereix actuar en diversos plànols

2. Aquest darrer apartat s'ha elaborat sobre la base de l'Informe "Perdent oportunitats:

El problema de la subocupació de la immigració a Catalunya" [2008] realitzat per Adela Ros, Xavier Aragall i Elisabet Guillemat per encàrrec del Pla Estratègic Metropolità de Barcelona.

51

alhora. La capacitat dels treballadors immigrants per a accedir al mercat qualificat de treball està seriosament afectada per un problema en el reconeixement de les qualificacions, obtingudes en els seus països d'origen que els impedeix trobar una feina adequada a les seves competències. D'aquí que el reconeixement de les qualificacions és un tema central a l'hora d'assegurar una major mobilitat laboral sota condicions més igualitàries.

El reconeixement de qualificacions engloba primordialment dos aspectes: l'acadèmic i el professional. El reconeixement de les qualificacions acadèmiques permet la continuació dels estudis en un país estranger, al nivell adequat.

En relació a les qualificacions professionals, el seu reconeixement determina si el coneixement i les capacitats professionals d'un individu són les apropiades per a emprendre una determinada professió, en el país de destí. En aquest context el reconeixement dels diplomes i titulacions pot veure's com un component del reconeixement de qualificacions professionals. Un sistema de regulació basat en un únic sistema educatiu (el propi) crea barreres.

#### • Acreditació i adquisició de noves competències: una qüestió de confiança

L'adquisició de competències, es dirigeix a la població en general i insta cada individu a seguir un procés de formació contínua. Les competències adquirides al llarg de la vida poden necessitar d'una formació complementària en el cas dels treballadors immigrants qualificats.

L'empleador, sigui aquest públic o privat, reclama garanties addicionals a l'hora de contractar un treballador/a immigrant. Els empresaris constaten la necessitat de poder tenir garanties sobre la qualificació alhora de contractar un treballador immigrant. L'acreditació i certificació de les competències esdevé clau a l'hora de contractar un treballador immigrant.

En aquest sentit, avui la base de la contractació és la confiança (correspondència entre qualificació manifestada i qualificació requerida) i aquesta confiança esdevé clau sobretot en els nivells d'alta i mitja qualificació on la confiança requerida és major.

Alguns sectors comencen a adoptar els seus propis mecanismes per a l'acreditació de competències per tal de fer front a aquestes circumstàncies especials. El mosaic de sistemes i mètodes d'avaluació i acreditació és així molt variat.

#### • La lluita contra les discriminacions

La formació i l'adquisició de competències no son sempre suficients per a salvar la distància existent entre immigrants i nadius en el mercat de treball. L'aparició pràctiques discriminatòries més o menys evidents, així com d'algunes actituds racistes i xenòfobes desenvolupen també un paper important com creadores d'una pressió social que pot arribar a impedir una ocupació laboral més adequada a les capacitats de la persona.

Quan una persona immigrant es presenta a una oferta de feina, pot ser víctima de la discriminació en el procés de selecció directa o indirecta. Per aquest motiu, alguns estats dins la UE ja es plantegen l'anonimat en els processos de selecció fins a l'etapa en què ja es tenen pocs candidats.

Un cop en el lloc de treball, pot generar-se un escenari d'actuacions discriminatòries diverses i

prohibides per la legislació antidiscriminatòria<sup>3</sup>. Les barreres discriminatòries per a l'ascens laboral en són un clar exemple.

#### • Cap a un canvi cultural: aprofitar millor la diversitat cultural

Obrir les portes als llocs de treball qualificats a persones estrangeres és un exercici que exigeix d'un canvi cultural. La diversitat cultural pot ser convertida en una font de generació de valor i d'innovació per part de les empreses catalanes. Una gestió proactiva que tendeixi a "posar en valor" els nous elements de capital humà que aporta la immigració beneficia les empreses i el conjunt de la societat.

Els principals beneficis que les empreses identifiquen en l'aplicació de polítiques de diversitat, a més a més de la resolució de problemàtiques associades a la falta de mà d'obra i el reclutament i retenció de treballadors qualificats són:

- La millora de la imatge i la reputació de l'empresa
- Una major motivació i rendiment dels recursos humans
- L'ampliació de les oportunitats de marketing a una base més gran de clients
- Atracció, reclutament i manteniment de personal d'un ampli fons de talents
- Reducció de les despeses laborals i de l'absentisme
- Aportació a la flexibilitat, la implicació i la responsabilitat dels treballadors
- Millor assimilació de l'impacte de la globalització i el canvi tecnològic
- Enfortiment de la creativitat i la innovació
- Millora dels coneixements sobre com operar en cultures i entorns diferents
- Millor comprensió de les necessitats dels clients
- Multilingüisme i experiència intercultural com a factors clau en l'activitat de negoci.

A altres països amb més tradició immigratòria, els beneficis econòmics i socials de la immigració ja han estat reconeguts per part d'experts en el camp dels negocis i de l'economia en general. Diversos informes apunten com a una de les fonts de riquesa i productivitat, de creativitat, de generació de talent i, a la fi de prosperitat l'aprofitament i capitalització de les capacitats professionals dels immigrants. Alguns experts apunten que aquelles companyies que no reconeguin les capacitats de professionals d'altres indrets poden estar abocades al fracàs.

3. Les Directives europees 2000/43 (sobre la igualtat de tracte independentment de l'origen racial o ètnic) i 2000/78 (sobre la igualtat de tracte a la feina) comporten l'adopció d'una visible legislació antidiscriminatòria i inclouen novetats rellevants. Aquestes directives s'han transposat a l'ordenament espanyol a la Llei 62/2003 de Mesures fiscals, econòmiques i d'ordre social.

castellano >

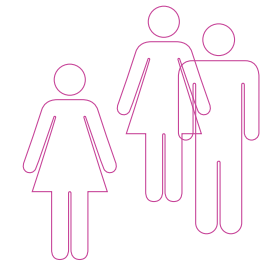
**UAB**

Universitat Autònoma de Barcelona



**Escola Universit ria  
de Turisme i Direcció Hotelera**

Adscrita a la **UAB**



## Índice

- 58 **Presentación**
- 62 **Programa**
- 66 **Competencias de los futuros profesionales del sector Turismo:  
Una aplicación empírica y dinámica**
- José Miguel Rodríguez Antón**  
Departamento de Organización de Empresas  
Universidad Autónoma de Madrid
- Luis Rubio Andrada**  
Departamento de Economía Aplicada  
Universidad Autónoma de Madrid
- Mar Alonso Almeida**  
Departamento de Organización de Empresas  
Universidad Autónoma de Madrid
- M<sup>a</sup> de la Soledad Celemín Pedroche**  
Departamento de Organización de Empresas  
Universidad Autónoma de Madrid
- 92 **El reconocimiento social de las profesiones turísticas,  
garantía de calidad**
- Ángeles Rubio Gil**  
Departamento de Economía de la Empresa, Área de Marketing,  
Universidad Rey Juan Carlos de Madrid
- 102 **Turismo e inmigración: de la confluencia  
al aprovechamiento de oportunidades**
- Adela Ros** Internet Interdisciplinary Institute, UOC  
**Xavier Aragall** Institut Europeu de la Mediterrània

# Presentación

58

Marco Polo (1254-1324) no fue de los primeros europeos en llegar a China por tierra, pero gracias al libro que escribió, ese viaje quedó documentado y se pudieron conocer ampliamente una serie de lugares y también de personas que vivían, comían y bebían cosas diferentes a las nuestras. Se podría decir que Marco Polo fue uno de los primeros “turistas” preocupados por comprender la idiosincrasia del territorio al que había llegado. En la actualidad, tenemos la posibilidad de desplazarnos, de manera más cómoda de la que lo hizo Marco Polo, para descubrir, con nuestros propios ojos, la ruta de la seda. Cada uno buscará vivir esa experiencia de la manera que su imaginación y presupuesto le permitan. Seguramente, lo que sí buscarán todos cuando lleguen a los diferentes lugares será encontrar personas del sector turístico competentes y preparadas para facilitarles la estancia y para introducirles en el conocimiento de las particularidades del lugar que quieren descubrir...

59

La navegación de Marco Polo sirve como metáfora de viaje pero, sobre todo, como pretexto para hablar del tema que nos ocupa. La Escuela Universitaria de Turismo y Dirección Hotelera de la UAB (EUTDH) organiza su I Congreso de alcance nacional. Un acontecimiento centrado en la importancia del capital humano, tema que consideramos esencial para la futura evolución del sector en nuestro país y para el éxito de las empresas.

A finales de los años 90 del siglo pasado, el Grupo de Alto Nivel sobre Turismo y trabajo de la Unión Europea destacaba que se estaban produciendo cambios importantes en el mercado laboral del turismo. Se señalaba, entre otras cuestiones, que se estaban produciendo ajustes significativos en el turismo europeo que serían cruciales para el aumento de su competitividad. Este hecho conllevaría un reenfoque de las competencias de base, la descualificación de trabajos operativos en algunos sectores, la modernización de cualificaciones y especializaciones, en especial en las grandes empresas, organizaciones turísticas y servicios complementarios y la creación de nuevos perfiles profesionales para atender las necesidades y preferencias de los turistas.

Sólo unos años más tarde se constata que ya estamos inmersos en este proceso que se anunciaba. La base de la competitividad de un lugar turístico, más allá del atractivo paisajístico, gastronómico o cultural que pueda generar para atraer visitantes, se sitúa, cada vez más, en aquello que se denomina lo intangible. Un intangible que se edifica cuando se hace sentir al que llega que realmente somos capaces de satisfacer sus necesidades. En definitiva, que mediante los servicios y el trato que le ofrecemos pueda encontrar lo que esperaba. En este entorno el capital humano se convierte en la punta de lanza y en el verdadero desafío para las empresas que quieren ser líderes, ya desde este momento, en el sector.



El segundo simposio del año 2003 organizado por la EUTDH incidía en el tema de la formación interna y de la promoción de carrera en las empresas del turismo, la hotelería y el ocio. Así se expresaba, en ese evento, uno de los ponentes: “La función que cumplen los recursos humanos en el sector servicios es tan importante que podemos decir que la calidad de una empresa es directamente proporcional a la calidad de su personal”.

Los diversos ponentes representantes del sector hotelero, del ocio y de la restauración estuvieron de acuerdo en que la competitividad se medía en términos de la calidad de las personas que constituían las empresas. A partir de allí se vislumbraba un diagnóstico no muy alentador de la situación y se planteaban los retos que se tendrían que alcanzar para hacer frente a un contexto de cambios rápidos, profundos y que estaban transformando irremediabilmente la fisonomía del sector.

La ponencia del Doctor José Miguel Rodríguez Antón y de su equipo de investigación así lo constata: “No existe ninguna duda de que las empresas que constituyen el sector turístico español tendrán que seguir enfrentándose durante los próximos años a unas amenazas crecientes procedentes del aumento de la competencia de otros destinos y, también, de la ralentización de la economía que ya está afectando a buena parte de las economías del planeta”. En este contexto, se destacan las competencias que deberán alcanzar los profesionales del sector, entre otras, las de tipo personal. Se destaca la capacidad que los trabajadores y trabajadoras de los hoteles deberán tener para poder comunicarse con los clientes en su propia lengua nativa, así como para trabajar en equipo, resolver problemas de forma autónoma e intentar hacer las cosas bien.

60

La primera mesa del Congreso abordará el tema de las habilidades y de las competencias que, ya desde este momento, tendrán que adquirir los futuros profesionales del turismo. El estudio empírico realizado por el Dr. Antón entre los estudiantes de primero de la Diplomatura de Turismo matriculados el año 2006-2007 y 2007-2008 en la asignatura Organización y Gestión de Empresas de la Universidad Autónoma de Madrid seguro que contribuirá a fijar las líneas de discusión de este debate y las propuestas, académicas y profesionales, que deberán ir incorporándose para alcanzar el reto con unas determinadas garantías de éxito.

Directamente relacionada con esta cuestión se encuentra la del reconocimiento social de la profesión. En palabras de la Dra. Ángeles Rubio, ponente de la segunda mesa: “Es éste un asunto que supera el terreno de las demandas académicas o corporativas, para insertarse en un debate que atañe a la estabilidad del tejido productivo y de los mercados de trabajo. Y ello no sólo por la importante aportación del turismo a la economía española y catalana, sino por las propias características de la demanda en dicho sector, y que consiguen que, tanto la planificación estratégica del mismo, como la calidad y cualificación de la oferta, sean claves para su supervivencia”.

Entre las conclusiones a las que llega Rubio en su ponencia merecen destacarse las siguientes: las empresas se encuentran ante grandes dificultades para captar personal cualificado, sobre todo en la hostelería y en la restauración, mientras que la competencia mediante el precio y los costes logra que la formación académica y profesional desarrollada por los centros educativos no siempre llegue a inserirse en el sector. Sería necesario ajustar los diferentes niveles educativos y cualificaciones con los lugares y las cualificaciones reales de las empresas y adaptar la teoría y la práctica de los planes de estudios a las tareas específicas.

Expertos del mundo académico y profesional tendrán la oportunidad, en esta mesa, de intercambiar sus experiencias y aportar masa crítica a una controversia que, tal como señala Rubio, “...no incumbe sólo al mundo académico, sino sobre todo al profesional, que debe soslayar actitudes que priman el oportunismo o la rentabilidad inmediata, para aprovechar e implementar el capital humano cualificado en el tejido industrial turístico”.

Un servicio turístico de calidad procederá del empleo de esfuerzos desde el ámbito directivo, que deberá implementar políticas dirigidas a la motivación, a la formación, a la conciliación de la vida personal y

profesional así como a una adecuada retribución de sus mandos de base e intermedios. Por su lado, los profesionales deberán conocer y reconocer la cultura de la empresa para la que trabajan y demostrar, como ya se ha señalado, que son capaces de interrelacionarse de forma adecuada con sus clientes, de ser polivalentes y de responder autónomamente a los embates cotidianos.

En definitiva, podríamos decir que las organizaciones deben aprender a gestionar el conocimiento, y como decía el director de comunicación de una importante cadena hotelera, “será necesaria una gran apertura mental ya que los cambios se están produciendo a una velocidad de vértigo”.

Y si hablamos de cambios relevantes, en este contexto no podía faltar una mesa que se aproxime a tratar el tema de la gestión de la diversidad en el sector. Como se destaca en la ponencia de la Dra. Adela Ros: “El turismo y la inmigración representan ambos dos caras de una realidad dentro de una misma era: la movilidad en la era de la globalización (...) La distancia entre un turista y un inmigrante es mucho más subjetiva, más construida ideológicamente de lo que solemos creer”.

El sector turístico, desde siempre pero con mayor intensidad durante los últimos años, se ha nutrido de mano de obra procedente de otros lugares. “El turismo como sector de actividad económico reclama y conlleva inmigración”. Una vez constatado este hecho, resulta necesario realizar algunos ajustes. En la última mesa del Congreso se podrá debatir sobre éstos y también sobre las dificultades que se presentan para saber aprovechar todas las capacidades de los inmigrantes. En este sentido, la ponencia habla de saber convertir las dificultades en oportunidades. Muy posiblemente, éste será otro de los retos que deberá alcanzar el sector. “El sector del turismo, en su búsqueda y decisión por un nivel de calidad en el que se quiere situar, también debe plantearse cómo hacerlo para dejar de seguir perdiendo oportunidades”.

61

Dada la preocupación que tradicionalmente ha demostrado la EUTDH por tratar temas capitales y de interés para el sector, queremos desarrollar un congreso científico con la finalidad de abordar el tema con el rigor que se merece, pero dando por sentado que es un acontecimiento de la Academia, pero no sólo para miembros de la Academia. Ha quedado demostrado que ninguna iniciativa, ninguna intervención dirigida a incidir en el ámbito que nos ocupa tendrá éxito sin la coordinación y el trabajo conjunto de profesionales y académicos. El Congreso tiene que servir para plantear interrogantes pero, sobre todo, debe poder dar respuestas y hacer propuestas viables a los retos de un sector, cuya pieza capital se edifica a partir de la valía de su capital humano.

Ahora más que nunca es una certeza que las empresas del turismo serán competitivas a través de las personas que las conforman, o no serán. Éste es un proceso y un desafío para las empresas líderes de un futuro que ya está en marcha.

El intercambio de ideas, de propuestas y el planteamiento de un debate orientado a encontrar el consenso siempre resulta fructífero. Esperamos vuestras aportaciones. Nosotros, como Marco Polo, también tendremos que descubrir nuestra propia “ruta de la seda”.

Os damos la bienvenida al I Congreso de la Escuela Universitaria de Turismo y Dirección Hotelera de la UAB.

**Francisco J. Uroz**  
Director EUTDH

**Gemma Cànoves**  
Directora de 2R+D.  
Coordinadora de Formación Continuada,  
Másteres y Cursos de Posgrado EUTDH

# Programa

Jueves día 25 de septiembre / mañana

9 h

## Inauguración

Autoridades de la Universitat Autònoma de Barcelona.

Autoridades de la Generalitat de Catalunya.

de 9.30 h a 12 h

**Mesa 1: Habilidades y competencias de los futuros profesionales del sector.** Antiguas y nuevas funciones directivas, conocimiento estratégico y gestión del conocimiento.

La responsabilidad corporativa y la implicación de las empresas turísticas en la Investigación y el Desarrollo. Estudios de caso.

Ponencia

**Dr. Melcior Mateu**

Profesor titular del Departamento de Economía de la Empresa de la UAB.

Presidente de honor de AEDIPE Catalunya.

Ponencia

**Sr. Juan Carlos Cubeiro**

Experto en talento, liderazgo y coaching.

Socio director de Eurotalent.

Moderador del acto

**Dr. José Miguel Rodríguez Antón**

Catedrático de Organización de Empresas de la Universidad Autónoma de Madrid.

de 12 h a 12.30 h

**Pausa**

de 12.30 h a 13.30 h

**Presentación de comunicaciones**

14 h

**Almuerzo**

Jueves día 25 de septiembre / tarde

de 16 h a 18.30 h

**Mesa 2: Elementos de debate para el reconocimiento social de la profesión:** de dónde venimos, dónde estamos y retos que, desde la Academia y desde el mundo empresarial, cabe afrontar en un futuro cercano. Las vertientes, en desarrollo, de un turismo de calidad en nuestro país y la formación de gestores expertos en éstas. El papel de la Administración.

#### Mesa redonda

**Dr. Fernando Bayón Mariné**

Catedrático de la Escuela de Turismo de la Universidad Rey Juan Carlos de Madrid. Director del Máster de Dirección de Empresas Turísticas de ICADE.  
Investigador y director de la empresa de consultoría Eurotalent.

**Sr. Sergi Arola**

Chef del Restaurante La Broche (Madrid).  
Restaurante Arola del Hotel Arts (Barcelona).

**Sra. Montse Mateu**

Directora de Recursos Humanos de hoteles Le Meridien.

**Representante Viajes Globalia**

Moderadora del acto

**Dra. Ángeles Rubio**

Profesora en Investigación y Comercialización de Mercados.  
Departamento de Economía de la Empresa, Área de Marketing,  
Universidad Rey Juan Carlos de Madrid.

de 18.30 h a 19 h

**Presentación de comunicaciones**

Viernes día 26 de septiembre / mañana

de 9 h a 10 h

**Mesa 3: Los retos de la inmigración:** gestionar la diversidad en el mercado laboral del sector turístico. Cambios y transformaciones en el ámbito de la restauración. Necesidades formativas de los nuevos cuadros de base e intermedios. Transmitir los valores culturales y los valores de empresa. Qué demanda el sector, qué demandan los nuevos profesionales.

#### Ponencia

**Dra. Adela Ros**

Ex secretaria para la Inmigración de la Generalitat de Catalunya y directora del programa de investigación *Inmigración y Sociedad de la Información* del IN3-UOC.

de 10 h a 11.30 h

#### Mesa redonda

**Sr. Jaume Serra**

Presidente de Clavel Hoteles.  
Presidente de la Fundación Al-Qantara Barcelona- Marruecos.

**Sr. Miguel Ángel Aller**

Director de Recursos Humanos de Sol Meliá.

**Sr. Miguel Ángel García**

Director de Recursos Humanos del Grupo VIPS.

**Sr. Josep M<sup>a</sup> Torres**

Director de formación y calidad del Gremio de Restauración de Barcelona.

Moderadora del acto

**Dra. Gemma Cànoves**

Catedrática. Departamento de Geografía de la UAB.

de 11.30 h a 12 h

**Pausa**

de 12 h a 13 h

**Presentación de comunicaciones**

de 13.30 h a 14 h

**Clausura del Congreso**

# Competencias de los futuros profesionales del sector Turismo: Una aplicación empírica y dinámica<sup>1</sup>

**José Miguel Rodríguez Antón**

Departamento de Organización de Empresas  
Universidad Autónoma de Madrid

**Luis Rubio Andrada**

Departamento de Economía Aplicada  
Universidad Autónoma de Madrid

**Mar Alonso Almeida**

Departamento de Organización de Empresas  
Universidad Autónoma de Madrid

**M<sup>a</sup> de la Soledad Celemín Pedroche**

Departamento de Organización de Empresas  
Universidad Autónoma de Madrid

## *Abstract*

El objetivo del presente trabajo, que se enmarca en una de las líneas de investigación del Grupo de Investigación en Dirección de Empresas del Sector Turismo (GIDEST) de la Universidad Autónoma de Madrid, consiste en analizar cómo los actuales estudiantes de la Diplomatura de Turismo adquieren y desarrollan competencias personales, tanto transversales como específicas, de cara a su futura inserción laboral.

Además, este objetivo coincide con el tema central del I Congreso de la Escuela Universitaria de Turismo y Dirección Hotelera de la Universidad Autónoma de Barcelona "El capital humano en el sector turístico: proceso y desafío para las empresas líderes del futuro", y más en concreto con el tema de la Mesa 1: Habilidades y competencias de los futuros profesionales del sector turismo.

Para ello, partiendo de las competencias definidas en el Libro Blanco de Turismo (ANECA, 2004), se ha efectuado un estudio empírico para determinar cómo los estudiantes matriculados en los cursos 2006/7 y 2007/8 en la asignatura Organización y Gestión de Empresas, materia troncal de 10 ECTS de primer curso de la Diplomatura de Turismo de la UAM han evolucionado desde el primer al último día de impartición de la asignatura, en lo que respecta a la posesión de dichas competencias.

## *Palabras clave*

Competencias personales, Turismo, business administration, aprendizaje.

---

1. Hall, C. M y Williams, A.. 2002. Tourism and Migration: New Relationships between Productions and Consumption. Kluwer Academic Publishers: Dordrecht.

## 1. Competencias organizativas, tecnológicas y personales

No cabe duda que las empresas que configuran el Sector Turismo español se van a tener que seguir enfrentando en estos próximos años a unas amenazas crecientes procedentes, por un lado, del incremento de la competencia procedente de otros destinos y, por otro, de la ralentización de la economía que ya está afectando a buena parte de las economías del planeta.

Ante esta situación, y a pesar del magnífico posicionamiento de España como país receptor de turismo internacional, va a ser necesario que mejoren su posicionamiento e incrementando su competitividad gracias a la utilización de una serie de características distintivas que las diferencien de sus competidores. Pues bien, estas características diferenciales son denominadas por Porter (1980), competencias empresariales.

Dado que una empresa se puede diferenciar de otra por la posesión de múltiples características diferenciales, resulta conveniente estructurar y clasificar estas competencias en un reducido grupo que las haga entendibles y manejables. En este sentido, Bueno y Morcillo (1997) y Morcillo (1997) proponen la existencia de tres grupos de competencias empresariales: organizativas, tecnológicas y personales.

Se denominan competencias organizativas a aquellas que hacen referencia a las características que posee tanto la estructura como los procesos organizativos diseñados por una empresa que facilitan la implantación de sus estrategias, potenciándolas y no limitándolas. Las competencias organizativas de un hotel van a venir determinadas por la coherencia del diseño de su estructura organizativa, por el grado de comunicación existente entre sus departamentos, por la capacidad de respuesta ante situaciones no previstas, por la capacidad de aprendizaje de las necesidades y preferencias de sus clientes, etc.

Las competencias tecnológicas son aquellas capacidades que posee una empresa para realizar los procesos de transformación de sus productos o de oferta de sus servicios en las mejores condiciones técnicas posibles. Las competencias tecnológicas de un hotel van a estar relacionadas con la capacidad de ofrecer a sus clientes los últimos avances en el ámbito de las telecomunicaciones, por estar dotados de los más avanzados medios de detección y prevención de incendios, por poseer las mejores medidas de seguridad, por poder ofrecer a sus clientes las instalaciones más confortables posibles, por facilitarles los procesos de reserva, *check in* o *check out*, etc.

Por último, las competencias personales son todas las características –actitudes, aptitudes, habilidades, conocimientos, experiencia, etc.–, que poseen las personas que trabajan en una empresa que le permite a esta alcanzar su misión. Las competencias personales de los empleados y empleadas de un hoteles van a tener que ver con la capacidad que éstos tienen de comunicarse con los clientes en su lengua nativa, con la capacidad de trabajar en equipo, con la capacidad de resolver problemas de forma autónoma, con la capacidad de tratar de hacer siempre las cosas bien, etc.

Pues bien, de estas tres categorías de competencias, nos vamos a centrar en las últimas –las personales- y vamos a analizar su protagonismo, importancia y proceso de aprendizaje. Para ello, vamos a analizar qué tipos de competencias personales se van a exigir a los futuros profesionales del sector, a continuación se va a estudiar la opinión que tienen una serie de colectivos implicados acerca de la importancia relativa de cada una de ellas y, para finalizar, se va a exponer un análisis empírico realizado durante dos años con estudiantes de la Diplomatura de Turismo relativo al proceso de aprendizaje y adquisición de estas competencias.

## 2. Las competencias personales en el sector turismo

Como es bien sabido, el Libro Blanco del Grado en Turismo (ANECA, 2004), partiendo de un profundo y extenso análisis de los estudios de Turismo existentes en España y en otros países europeos, propugnó la estructura de lo que, deseablemente, deberían ser los futuros planes de estudio de grado de Turismo que debían ofrecer las Universidades españolas antes de 2010. Esta propuesta surgió, consecuentemente con la metodología definida, del estudio de los perfiles profesionales del Sector Turismo y de las competencias que, idealmente, deberían poseer las personas que se fuesen a dedicar profesionalmente a este sector.

El análisis de estas competencias constituyó, por tanto, el eje central del estudio y de la posterior propuesta de nuevo plan de estudios y, para abordar, adecuadamente, su análisis, se distinguieron dos tipos de competencias personales: transversales o genéricas y específicas.

Las competencias transversales son aquellas que todo profesional debe poseer, independientemente de su formación y del ámbito en el que vayan a desempeñar su actividad profesional, y se dividen, a su vez, en instrumentales, personales y sistémicas. Forman parte de las primeras la capacidad de análisis y síntesis, capacidad de organización y planificación, capacidad de comunicarse de forma oral y escrita en lengua nativa, conocimiento de una lengua extranjera, conocimientos de informática aplicada, capacidad de gestión de la información, capacidad de resolver problemas y capacidad de tomar decisiones. Las capacidades personales consideradas son la capacidad de trabajar en equipo, capacidad de realizar trabajo en equipos interdisciplinares, de trabajar en un contexto internacional, de mantener relaciones interpersonales, de reconocer la diversidad y la multiculturalidad, de poseer un razonamiento crítico y de mantener un compromiso ético. Por último, pertenecen a las capacidades sistémicas la capacidad de aprender de forma autónoma, de adaptarse a nuevas situaciones, de ser creativo, de ser líder, de conocer otras culturas y costumbres, de poseer iniciativa y espíritu emprendedor, de perseguir la calidad y de ser sensible ante los temas medioambientales.

Aunque todas estas competencias son exigibles y deben ser poseídas por todos los profesionales, su grado de posesión no tiene por qué ser el mismo si la persona va a estar tratando con clientes o si va a estar en un despacho, si su trabajo va a consistir en preparar comidas o en hacer habitaciones, si su puesto va a ser de dirección o si va a estar en la base. En consecuencia, no se pueden exigir el mismo grado de disposición de las mismas capacidades a unas personas que a otras. Por ello, los responsables de los estudios de Turismo de las Universidades que participaron en el estudio valoraron de forma distinta las capacidades transversales que debían poseer estos futuros profesionales en función de los siete subsectores turísticos considerados (alojamiento, restauración, intermediación, transporte y logística, planificación y gestión pública de destinos, productos y actividades turísticas, y formación, investigación y consultoría) y de cada puesto específico perteneciente a cada uno de estos subsectores. Sin embargo, para no hacer más prolijo el estudio, en la Tabla 1 se recogen los resultados medios obtenidos para todos los puestos y subsectores considerados.

Tabla 1  
Competencias transversales exigidas a los profesionales del Turismo

Competencias transversales	Valor medio
<b>Competencias instrumentales</b>	
capacidad de análisis y síntesis	3,58
capacidad de organización y planificación	3,72
capacidad de comunicarse de forma oral y escrita en lengua nativa	3,65
conocimiento de una lengua extranjera	3,55
conocimientos de informática aplicada	3,49
capacidad de gestión de la información	3,89
capacidad de resolver problemas	3,81
capacidad de tomar decisiones	3,39
<b>Capacidades personales</b>	
capacidad de trabajar en equipo	3,69
capacidad de realizar trabajo en equipos interdisciplinarios	3,60
de trabajar en un contexto internacional	3,28
de mantener relaciones interpersonales	3,58
de reconocer la diversidad y la multiculturalidad	3,35
de poseer un razonamiento crítico	3,61
de mantener un compromiso ético	3,83
<b>Capacidades sistémicas</b>	
capacidad de aprender de forma autónoma	3,50
de adaptarse a nuevas situaciones	3,78
de ser creativo	3,42
de ser líder	3,40
de conocer otras culturas y costumbres	3,32
de poseer iniciativa y espíritu emprendedor	3,53
de perseguir la calidad	3,87
de ser sensible ante los temas medioambientales	3,40

Fuente: ANECA (2004)

Del análisis de esta Tabla puede colegirse el elevado grado de exigencia que mostraron estos responsables con respecto al nivel que debían tener los futuros profesionales del Turismo de cada una de estas competencias transversales. Efectivamente, la mayor parte de las competencias consideradas fueron consideradas muy importantes, destacando la Capacidad de gestión de la información, la Capacidad de perseguir la calidad, la Capacidad de mantener un compromiso ético y la Capacidad de resolver problemas, todas ellas con una valoración superior a 3,8 puntos sobre 4 –la escala utilizada tenía un rango del 1 al 4, en la cual el valor 1 indicaba Ningún nivel requerido de esa competencia y el 4 indicaba Mucho nivel requerido de esa competencia-. Estos datos indican que, en opinión de los responsables de los estudios universitarios de Turismo, la inmensa mayoría de estas competencias transversales son bastante necesarias para el desarrollo de su futura actividad profesional.

Además de estas competencias transversales, los futuros profesionales del sector turismo debían poseer otras competencias, denominadas específicas, que se van a ajustar específicamente a los requerimientos del sector, teniendo una relación directa con los conocimientos y habilidades poseídos por dichos profesionales, por lo que, detrás de ellas, se encuentra un proceso de aprendizaje específico.

De la enorme lista de competencias específicas, ya estén relacionadas con conocimientos disciplinares (lo que deben saber) o con conocimientos operativos (lo que deben saber hacer estos profesionales), que deben poseer los profesionales del Turismo, se seleccionaron treinta y dos, las cuales fueron valoradas por los responsables de los estudios de Turismo, por los profesores que imparten docencia en dichos estudios, por los directivos del sector y por los propios diplomados en Turismo. Estas variables, así como las valoraciones medias dadas por estos colectivos para los subsectores y puestos profesionales considerados, se recogen en la Tabla 2.

Tabla 2  
Competencias específicas exigidas a los profesionales del Turismo

Competencias específicas	Opinión Responsables	Opinión Profesores	Opinión Sector	Opinión Graduados
Comprender los principios del turismo	3,11	3,05	3,33	3,48
Analizar la dimensión económica del turismo	2,55	2,68	3,12	3,36
Comprender el carácter dinámico y evolutivo del turismo	2,66	2,99	3,28	3,39
Conocer las principales estructuras político-administrativas turísticas	2,58	2,70	2,90	3,11
Convertir un problema empírico en un objeto de investigación	2,86	2,44	2,97	3,02
Tener una marcada orientación de servicio al cliente	3,25	3,29	3,72	3,52
Reconocer los principales agentes turísticos	2,83	2,80	3,29	3,30
Evaluar los potenciales turísticos y la prospección de su explotación	2,92	2,76	3,33	3,48
Analizar la información económico-patrimonial de las organizaciones turísticas	2,70	2,46	2,70	2,89
Gestionar los recursos financieros	2,43	2,53	3,22	3,03
Definir objetivos, estrategias y políticas comerciales	2,83	2,83	3,47	3,39
Dirigir y gestionar los distintos tipos de entidades turísticas	2,70	2,70	3,39	3,54
Manejar técnicas de comunicación	3,04	3,08	3,43	3,39

Competencias específicas	Opinión Responsables	Opinión Profesores	Opinión Sector	Opinión Graduados
Comprender el marco legal que regula las actividades turísticas	2,68	2,86	3,10	3,22
Trabajar en inglés como lengua extranjera	3,29	3,43	3,48	3,76
Comunicarse de forma oral y escrita en una segunda lengua extranjera	2,67	2,95	3,39	3,63
Comunicarse de forma oral y escrita en una tercera lengua extranjera	1,75	2,32	2,80	3,11
Identificar y gestionar espacios y destinos turísticos	2,56	2,69	2,90	3,18
Gestionar el territorio turístico de acuerdo con los principios de sostenibilidad	2,20	2,38	2,99	3,47
Conocer el procedimiento operativo del ámbito del alojamiento	2,12	2,47	3,29	3,34
72 Conocer el procedimiento operativo del ámbito de restauración	2,42	2,25	3,15	3,09
Conocer el procedimiento operativo del ámbito de la intermediación	2,58	2,57	3,06	3,28
Analizar los impactos generados por el turismo	2,97	2,47	2,95	3,34
Utilizar y analizar las TIC en los distintos ámbitos del turismo	3,35	3,08	3,44	3,35
Comprender un plan público y las oportunidades que se derivan para el sector privado	2,65	2,54	2,86	3,04
Planificar y gestionar los recursos humanos en las organizaciones turísticas	2,65	2,64	3,36	3,34
Comprender el funcionamiento de los destinos y estructuras turística en el mundo	2,62	2,59	2,67	3,05
Conocer los objetivos, la estrategia y los instrumentos públicos de planificación	2,44	2,69	2,67	3,10
Trabajar en medios socioculturales diferentes	2,66	2,76	2,67	2,99
Conocer las principales iniciativas de puesta en valor del patrimonio cultural	2,31	2,49	2,66	3,21
Comprender las características de la gestión del patrimonio cultural	1,98	2,29	2,59	3,06

Competencias específicas	Opinión Responsables	Opinión Profesores	Opinión Sector	Opinión Graduados
Detectar necesidades de planificación técnica de infraestructuras e instalaciones	2,99	2,39	3,01	3,28
<b>VALORACIÓN MEDIA</b>	<b>2,69</b>	<b>2,67</b>	<b>3,10</b>	<b>3,27</b>

Fuente: ANECA (2004) y elaboración propia

Como puede apreciarse a raíz del análisis de esta Tabla, existen fuertes discrepancias entre los cuatro colectivos encuestados a la hora de valorar o priorizar la importancia que debe tener cada competencia específica. En principio, y en media, los profesores universitarios son los que piensan que son necesarios niveles más bajos de competencias para ejercer una actividad profesional en el ámbito del turismo –2,67 sobre 4 puntos-. Próximos a ellos se encuentran los responsables académicos de las titulaciones de Turismo –2,69-. En cambio, son bastante más exigentes los actuales profesionales del sector –3,10- y, mucho más, los graduados que ya han salido de las aulas –3,27-, que piensan que se les va a exigir más en su futura profesión.

Si nos referimos a algunas competencias específicas concretas, cabe destacar la capacidad de trabajar en inglés como lengua extranjera como la mejor valorada. Esta competencia siempre se encuentra entre las dos más importantes desde el punto de vista de los cuatro colectivos; en concreto es la más importante para los profesores –3,43 sobre 4- y para los graduados –3,76- y la segunda para los otros dos colectivos –3,29 para los responsables de los estudios de turismo y 3,48 para los profesionales del sector-. En cambio surgen otras tres capacidades que son valoradas de forma distinta por dichos colectivos. En concreto, los responsables de los estudios de Turismo opinan que la competencia más importante es poder utilizar las TIC en el ámbito de trabajo –3,35-, los profesionales del sector mantienen que lo más importante es tener una marcada orientación al cliente –3,72-, [competencia que es la segunda mejor valorada para los profesores de Turismo –3,25-] y, por último, los graduados creen que la capacidad de comunicarse de forma oral y escrita en una segunda lengua extranjera es la segunda competencia que deseablemente deben desarrollar –3,63-.

Estas opiniones enmarcan claramente los distintos puntos de vista que poseen estos colectivos. Mientras que los estudiantes opinan que lo más importante son los idiomas, el resto de colectivos dan gran importancia a los conocimientos de inglés, pero los combinan con la orientación al cliente –es el caso de los profesionales del sector y de los profesores- o con la capacidad de utilizar las nuevas tecnologías de la información y las comunicaciones en su trabajo –esto ocurre con los responsables de los estudios de Turismo-.

### 3. Estudio empírico del proceso de desarrollo de competencias personales a través del aprendizaje

Partiendo de estas premisas y con el objetivo de analizar cómo puede producirse este proceso de adquisición de competencias, se eligió analizar una asignatura de la actual Diplomatura de Turismo que imparte la Universidad Autónoma de Madrid. En concreto se eligió Organización y Gestión de Empresas, asignatura troncal de primer curso de estos estudios, que cuenta con un total de 10 créditos ECTS y que se imparte en el primer cuatrimestre, por tanto, cuando la mayoría de los estudiantes acaban de

comenzar sus estudios universitarios. El estudio se repitió en dos cursos consecutivos, los cursos académicos 2006/7 y 2007/8, con objeto de comprobar si había modificaciones en el tiempo y si existe un cierto efecto de la muestra –los resultados dependen en cierta medida de la muestra utilizada-.

En este estudio se analizó, -a través de un cuestionario estructurado de 27 preguntas fundamentales en escala de respuesta de Likert de cinco categorías, que se pasó a los estudiantes que habitualmente asistían a clase en dos ocasiones diferentes, al comienzo y al final del primer cuatrimestre de cada uno de los dos cursos-, cuáles eran tanto las competencias específicas que poseían relacionadas con la asignatura en cuestión como sus propias competencias genéricas o transversales. La relación de ítems [14] de la dimensión de competencias específicas fue fijada por los profesores que impartieron dicha asignatura, que fueron los mismos en los dos cursos, y el listado de ítems de la dimensión de competencias genéricas o transversales [13] fue extraído de los veintitrés utilizados en el estudio anteriormente citado, seleccionándose los trece que estaban más relacionados con el proceso de aprendizaje que iban a emprender en la propia asignatura seleccionada.

El perfil de los entrevistados en el curso 2006/7 es el de un estudiante de turismo, mayoritariamente mujer (83,5% lo son al principio) con una mediana de edad al principio del estudio de 18 años y de 19 al final del mismo, y en el curso 2007/8, también es mayoritariamente mujer aunque en menor proporción (68,0%) con las mismas edades, como es lógico, que en el curso precedente; pero con una ligera edad media más alta en el último curso, 19,58 en 2007/8 frente a 19,14 años en 2006/7. Además, el instrumento de medida fue cumplimentado en la primera fase por 85 estudiantes y en la segunda por 82, en 2006/7, y por 97 estudiantes al principio de la asignatura y por 82 al finalizar la misma en el curso siguiente.

Para comenzar, se efectuó un análisis de consistencia interna de los ítems que componen cada una de las dimensiones consideradas: 1) competencias específicas de Organización y Gestión de Empresas –A1 a A14- y 2) competencias transversales –B1 a B13-, al comienzo y al final del semestre, en los dos cursos, empleando el coeficiente alfa de Cronbach. Los resultados fueron en el curso 2006/7 para el primer grupo de variables de 0,949, al comienzo, y 0,845, al final, y para el segundo grupo de ítems 0,849, al comienzo, y 0,831, al final. Por tanto, como puede comprobarse, los resultados señalan una alta consistencia interna en las cuatro situaciones consideradas; esto es, un alto grado de relación entre los ítems que componen cada una de las dos escalas consideradas en los dos instantes de tiempo.

Los resultados de la consistencia interna, en el curso 2007/8, empleando el mismo coeficiente, para el primer grupo de variables fue de 0,949, al comienzo, y 0,790, al final, y para el segundo grupo de ítems 0,778, al comienzo, y 0,761, al final. Es decir, la consistencia entre los ítems de los dos grupos, en los dos instantes de tiempo de ese curso, son adecuados. Si bien, como ocurría en el curso 2006/7, se reducen con el tiempo –mayor alfa de Cronbach al principio que la final-; además, igual que entonces, este decremento es mayor en las competencias específicas y más atenuado en las transversales.

A continuación, se realizó un análisis de las distribuciones de frecuencias de cada una de las preguntas. Tras el mismo, como puede constatarse en la Tabla 3, donde se recogen los porcentajes de personas que dieron las puntuaciones máximas de 4 y 5, en los dos cursos considerados, se observó un incremento muy considerable al final del semestre (F) respecto al principio del mismo (P) en los ítems del A1 al A14 en los dos cursos, lo que da a entender un aumento claro en la valoración que otorgaron a todos los indicadores que tienen que ver con las competencias específicas de Organización y Gestión de Empresas y que este aumento de valoración se mantiene curso tras curso. Esto parece indicar que el proceso de aprendizaje relacionado con la asignatura ha sido positivo.

En cambio, no hay un comportamiento claro en la parte que hace mención a las competencias transversales. Así, en el curso 2006/7 se constatan aumentos en B2; B3, B4; B5; B6; B10; B11; B12 y B13 y reducciones en B1; B7; B8 B9; pero en la mayoría de los casos, estos aumentos fueron de menos entidad que los que se observaron en las competencias específicas de la asignatura. Por lo que respecta al curso 2007/8, todas las competencias transversales han sido mejor valoradas al final del cuatrimestre que al inicio, aunque, eso sí, de menos entidad que el observado en las competencias específicas.

Por último, para concluir los comentarios sobre la Tabla 3, reseñar que son muy inferiores los porcentajes al inicio (P) en todos los ítems de las competencias específicas, en el curso 2007/8 que los obtenidos en el curso anterior. También, aunque en menor medida, ocurre algo semejante con las competencias transversales. Sin embargo, esto no se produce al final (F), donde se alternan porcentajes iguales, inferiores y superiores sin un patrón claro. Esto pudo ser debido a que mientras que la nota de corte de selectividad para esta Diplomatura en la UAM fue de 6,17 para el curso 2006/7, para el 2007/8 bajó a 5,91.

Tabla 3

Porcentaje de encuestados que afirmaron poseer en gran medida -puntuaciones de 4 ó 5- las competencias específicas y transversales consideradas, en los cursos 2006/7 y 2007/2008.

Ítem	Tiempo	Porcentaje 2006/2007	Porcentaje 2007/2008
A1 Dominar la terminología propia de la materia	P	34,1	14,4
	F	78,0	62,2
A2 Comprender e interpretar los fundamentos básicos de la organización y dirección de empresas	P	42,4	18,6
	F	72,0	72,0
A3 Aplicar estos fundamentos básicos a los principales tipos de empresas turísticas	P	22,4	11,3
	F	51,2	58,5
A4 Analizar los principales principios de diseño organizativo que se dan en las empresas turísticas	P	15,3	8,2
	F	65,9	45,1
A5 Determinar la influencia que los factores de contingencia tienen en el diseño de la estructura organizativa de las empresas turísticas	P	38,8	4,1
	F	53,7	32,9
A6 Participar en el diagnóstico y diseño de las estructuras organizativas turísticas, aplicando las últimas tendencias existentes en el ámbito del diseño organizativo	P	12,9	7,3
	F	45,1	40,2
A7 Aplicar la dirección participativa por objetivos en las organizaciones turísticas	P	16,5	10,4
	F	50,0	48,1
A8 Concienciarse de la responsabilidad social que deben asumir las empresas e instituciones turísticas	P	48,2	26,8
	F	75,6	89,0
A9 Aplicar la dirección estratégica a la dirección de las empresas turísticas	P	21,2	16,7
	F	53,7	58,5
A10 Fijar, adecuadamente, la misión y los objetivos de una empresa turística	P	32,9	18,6
	F	70,7	74,4



Ítem	Tiempo	Porcentaje 2006/2007	Porcentaje 2007/2008
A11 Evaluar la influencia que el entorno tiene en las empresas turísticas	P	38,8	30,9
	F	82,9	70,7
A12 Analizar la competitividad de una empresa turística	P	27,1	23,7
	F	67,1	58,0
A13 Diagnosticar, bajo una perspectiva estratégica, las empresas turísticas	P	10,7	5,2
	F	30,5	26,8
A14 Formular e implantar estrategias en las empresas turísticas	P	16,7	10,3
	F	45,1	39,5
B1 Trabajar en equipo	P	82,4	68,0
	F	73,2	85,2
B2 Resolver problemas (en el ámbito de la dirección y organización de empresas turísticas)	P	28,2	18,6
	F	53,7	50,0
B3 Planificar y organizar su propio trabajo	P	75,3	60,4
	F	76,8	70,7
B4 Gestionar (buscar, clasificar, almacenar y utilizar) la información disponible	P	65,9	59,8
	F	80,5	85,4
B5 Tomar decisiones consensuadas	P	60,0	54,7
	F	70,7	73,2
B6 Tener capacidad de análisis y de síntesis	P	44,7	44,8
	F	65,9	58,5
B7 Conocer y aceptar la diversidad y multiculturalidad como elemento clave de la vida	P	75,3	73,2
	F	70,7	85,2
B8 Tener un comportamiento responsable y ético	P	88,2	85,6
	F	86,6	87,7
B9 Participar en su propio proceso de aprendizaje	P	84,7	63,9
	F	78,1	76,3
B10 Ser creativo	P	51,8	46,4
	F	69,5	60,5
B11 Tener iniciativa y espíritu emprendedor	P	65,9	51,5
	F	69,5	67,5
B12 Estar motivado por la calidad	P	72,9	64,6
	F	84,2	84,0
B13 Ser sensible ante los temas medioambientales	P	83,5	66,0
	F	84,2	71,6

Fuente: Elaboración Propia

Seguidamente se analizaron las medias aritméticas, desviaciones típicas y coeficientes de variación, de los 27 ítems en los dos momentos considerados del curso 2006/7. Como puede observarse en la Tabla 4, casi todas las medias al finalizar el primer semestre (F) son mayores que las obtenidas al comienzo del mismo

(P). Destacan las diferencias en los valores de las preguntas que se refieren a las competencias específicas de Organización y Gestión de Empresas (A1 a A14), que registran incrementos del orden de un punto sobre cinco; especialmente en las preguntas: A4 -Analizar los principales principios de diseño organizativo que se dan en las empresas turísticas-, con un aumento de 1,286, y A5 -Determinar la influencia que los factores de contingencia tienen en el diseño de la estructura organizativa de las empresas turísticas-, con un incremento de 1,244. Sin embargo, las cuestiones referidas a las competencias transversales, tienen variaciones sensiblemente menores e, incluso, negativas, como en los casos de B1 -Trabajar en equipo-, B3 -Planificar y organizar su propio trabajo- y B9 -Participar en su propio proceso de aprendizaje-.

En cuanto a la dispersión, ésta es pequeña tanto en términos absolutos (desviación típica) como en relativos (coeficiente de variación de Pearson) en todas las preguntas, al comienzo y al final del semestre, implicando una alta representatividad de las medias aritméticas. En cualquier caso, es de reseñar la reducción que sufren las desviaciones típicas en las preguntas de las competencias específicas de Organización y Gestión de Empresas (A1 a A14), señalando que en este apartado existe un mayor consenso de los entrevistados al finalizar el semestre. Pero, como ocurría en el análisis de las medias, en las cuestiones referidas a las competencias transversales la evolución no es la misma, pues hay ítems que sufren reducciones y otros aumentos. A este respecto conviene recordar que el punto de partida en los dos grupos de variables no es el mismo.

Tabla 4

Medias y dispersiones de las valoraciones de las competencias específicas y transversales en el curso 2006/7

Ítem	Tiempo	Media aritmética	Desviación típica	Coficiente de variación
A1 Dominar la terminología propia de la materia	P	3,035	0,837	0,276
	F	3,854	0,569	0,148
A2 Comprender e interpretar los fundamentos básicos de la organización y dirección de empresas	P	3,271	0,931	0,285
	F	3,793	0,643	0,170
A3 Aplicar estos fundamentos básicos a los principales tipos de empresas turísticas	P	2,835	0,998	0,352
	F	3,500	0,758	0,216
A4 Analizar los principales principios de diseño organizativo que se dan en las empresas turísticas	P	2,494	0,996	0,399
	F	3,780	0,754	0,199
A5 Determinar la influencia que los factores de contingencia tienen en el diseño de la estructura organizativa de las empresas turísticas	P	2,329	0,851	0,365
	F	3,573	0,685	0,192
A6 Participar en el diagnóstico y diseño de las estructuras organizativas turísticas, aplicando las últimas tendencias existentes en el ámbito del diseño organizativo	P	2,447	0,994	0,406
	F	3,378	0,731	0,216
A7 Aplicar la dirección participativa por objetivos en las organizaciones turísticas	P	2,588	1,003	0,388
	F	3,463	0,757	0,219

Ítem	Tiempo	Media aritmética	Desviación típica	Coficiente de variación
A8 Concienciarse de la responsabilidad social que deben asumir las empresas e instituciones turísticas	P	3,365	0,884	0,263
	F	4,037	0,838	0,208
A9 Aplicar la dirección estratégica a la dirección de las empresas turísticas	P	2,753	0,925	0,336
	F	3,500	0,774	0,221
A10 Fijar, adecuadamente, la misión y los objetivos de una empresa turística	P	2,976	0,926	0,311
	F	3,878	0,776	0,200
A11 Evaluar la influencia que el entorno tiene en las empresas turísticas	P	3,235	0,959	0,296
	F	4,061	0,673	0,166
A12 Analizar la competitividad de una empresa turística	P	2,800	1,033	0,369
	F	3,683	0,815	0,221
A13 Diagnosticar, bajo una perspectiva estratégica, las empresas turísticas	P	2,321	0,933	0,402
	F	3,195	0,637	0,199
A14 Formular e implantar estrategias en las empresas turísticas	P	2,500	1,070	0,428
	F	3,378	0,811	0,240
B1 Trabajar en equipo	P	4,047	0,706	0,174
	F	3,988	0,793	0,199
B2 Resolver problemas (en el ámbito de la dirección y organización de empresas turísticas)	P	3,071	0,910	0,296
	F	3,561	0,668	0,188
B3 Planificar y organizar su propio trabajo	P	3,988	0,794	0,199
	F	3,951	0,752	0,190
B4 Gestionar (buscar, clasificar, almacenar y utilizar) la información disponible	P	3,753	0,815	0,217
	F	4,098	0,730	0,178
B5 Tomar decisiones consensuadas	P	3,624	0,756	0,209
	F	3,768	0,790	0,210
B6 Tener capacidad de análisis y de síntesis	P	3,471	0,853	0,246
	F	3,768	0,775	0,206
B7 Conocer y aceptar la diversidad y multiculturalidad como elemento clave de la vida	P	3,988	0,906	0,227
	F	4,024	0,846	0,210
B8 Tener un comportamiento responsable y ético	P	4,224	0,643	0,152
	F	4,280	0,725	0,169
B9 Participar en su propio proceso de aprendizaje	P	4,141	0,657	0,159
	F	4,037	0,728	0,180
B10 Ser creativo	P	3,694	0,887	0,240
	F	3,817	0,904	0,237
B11 Tener iniciativa y espíritu emprendedor	P	3,882	0,865	0,223
	F	3,927	0,858	0,218

Ítem	Tiempo	Media aritmética	Desviación típica	Coficiente de variación
B12 Estar motivado por la calidad	P	3,941	0,836	0,212
	F	4,122	0,760	0,184
B13 Ser sensible ante los temas medioambientales	P	4,200	0,768	0,183
	F	4,220	0,770	0,183

Fuente: Elaboración Propia

Tras analizar este curso, la evolución de las medias aritméticas y de las medidas de dispersión absoluta y relativa en el curso 2007/8, al principio y al final de semestre, aparece recogida en la Tabla 5. Como puede observarse en la misma, se producen incrementos muy acusados en todos los valores medios de todos los ítems encuadrados en las competencias específicas, A1-A14, al final del período (F) respecto del principio (P), del orden de más de un punto, salvo en A12 *-Analizar la competitividad de una empresa turística-* que es ligeramente inferior. Además, al igual que lo sucedido en el curso anterior, se produce una reducción acentuada en la desviación típica de este grupo de ítems. Es decir, si consideramos los dos efectos, aumento de medias y reducción de las dispersiones absolutas, se constata que la valoración al final del curso crece mucho y, además, hay un alto grado de consenso en esta valoración. Estadísticamente todo se plasma en un decremento apreciable en la dispersión relativa –coeficiente de variación- de los 14 ítems mencionados.

En cuanto al segundo grupo de variables, B1-B13, correspondiente a las competencias transversales, al igual que sucedía en 2006/7, el aumento es general pero casi inapreciable. Igual sucede con las desviaciones típicas pero en sentido opuesto, hay una reducción de la dispersión absoluta, pero pequeña. Esto es razonable que haya sucedido así, como se dijo, porque los valores medios al principio eran altos, mucho más altos que los de los ítems A1-A14, por lo tanto era previsible que crecieran menos que aquellos.

Tabla 5

Medias y dispersiones de las valoraciones de las competencias específicas y transversales en el curso 2007/8

Ítem	Tiempo	Media aritmética	Desviación típica	Coficiente de variación
A1 Dominar la terminología propia de la materia	P	2,464	0,947	0,384
	F	3,622	0,536	0,148
A2 Comprender e interpretar los fundamentos básicos de la organización y dirección de empresas	P	2,680	0,919	0,343
	F	3,744	0,540	0,144
A3 Aplicar estos fundamentos básicos a los principales tipos de empresas turísticas	P	2,258	0,982	0,435
	F	3,622	0,601	0,166
A4 Analizar los principales principios de diseño organizativo que se dan en las empresas turísticas	P	2,165	0,976	0,451
	F	3,415	0,719	0,211

Ítem	Tiempo	Media aritmética	Desviación típica	Coefficiente de variación
A5 Determinar la influencia que los factores factores de contingencia tienen en el diseño de la estructura organizativa de las empresas turísticas	P	1,856	0,854	0,460
	F	3,317	0,718	0,216
A6 Participar en el diagnóstico y diseño de las estructuras organizativas turísticas, aplicando las últimas tendencias existentes en el ámbito del diseño organizativo	P	1,969	0,956	0,486
	F	3,317	0,718	0,216
A7 Aplicar la dirección participativa por objetivos en las organizaciones turísticas	P	2,083	1,023	0,491
	F	3,469	0,654	0,188
A8 Concienciarse de la responsabilidad social que deben asumir las empresas e instituciones turísticas	P	2,907	0,980	0,337
	F	4,183	0,687	0,164
A9 Aplicar la dirección estratégica a la dirección de las empresas turísticas	P	2,354	1,036	0,440
	F	3,573	0,609	0,170
A10 Fijar, adecuadamente, la misión y los objetivos de una empresa turística	P	2,753	0,947	0,344
	F	3,817	0,739	0,194
A11 Evaluar la influencia que el entorno tiene en las empresas turísticas	P	3,021	0,968	0,320
	F	3,915	0,773	0,197
A12 Analizar la competitividad de una empresa turística	P	2,866	1,017	0,355
	F	3,630	0,697	0,192
A13 Diagnosticar, bajo una perspectiva estratégica, las empresas turísticas	P	2,196	0,837	0,381
	F	3,220	0,609	0,189
A14 Formular e implantar estrategias en las empresas turísticas	P	2,258	1,044	0,462
	F	3,358	0,677	0,201
B1 Trabajar en equipo	P	3,784	0,794	0,210
	F	4,062	0,796	0,196
B2 Resolver problemas (en el ámbito de la dirección y organización de empresas turísticas)	P	2,701	0,915	0,339
	F	3,488	0,653	0,187
B3 Planificar y organizar su propio trabajo	P	3,615	0,813	0,225
	F	3,890	0,720	0,185
B4 Gestionar (buscar, clasificar, almacenar y utilizar) a información disponible	P	3,557	0,866	0,243
	F	4,085	0,652	0,160
B5 Tomar decisiones consensuadas	P	3,495	0,784	0,224
	F	3,744	0,699	0,187
B6 Tener capacidad de análisis y de síntesis	P	3,396	0,761	0,224
	F	3,598	0,682	0,190

80

Ítem	Tiempo	Media aritmética	Desviación típica	Coefficiente de variación
B7 Conocer y aceptar la diversidad y multiculturalidad como elemento clave de la vida	P	3,928	0,949	0,242
	F	4,247	0,734	0,173
B8 Tener un comportamiento responsable y ético	P	4,052	0,769	0,190
	F	4,210	0,646	0,154
B9 Participar en su propio proceso de aprendizaje	P	3,722	0,774	0,208
	F	3,988	0,684	0,172
B10 Ser creativo	P	3,515	0,903	0,257
	F	3,605	0,832	0,231
B11 Tener iniciativa y espíritu emprendedor	P	3,536	0,817	0,231
	F	3,788	0,741	0,196
B12 Estar motivado por la calidad	P	3,792	0,739	0,195
	F	4,000	0,652	0,163
B13 Ser sensible ante los temas medioambientales	P	3,897	0,860	0,221
	F	4,000	0,851	0,213

Fuente: Elaboración Propia

Para comprobar que las variaciones sufridas en las medias eran estadísticamente significativas, se realizaron contrastes de diferencias de medias, con varianzas poblacionales desconocidas, al principio y al final de cada uno de los cursos, 2006/7 y 2007/8, y, luego, comparando los principios de los dos cursos y los finales de ambos. Los resultados aparecen recogidos en las Tablas 6, 7, 8 y 9. En todas ellas se ofrece, en primer lugar, como análisis previo, la prueba de Levene de igualdad de varianzas, recogiendo el valor del estadístico F y su significatividad o valor crítico de la probabilidad y, en segundo lugar, la prueba t para contrastar la hipótesis de igualdad de medias, recogiendo el valor del estadístico t, los grados de libertad [gl] y la significatividad bilateral.

Así, observando la Tabla 6, que muestra los resultados para los contrastes mencionados antes y después en el curso 2006/7, se comprueba que en primer lugar, la prueba de Levene de igualdad de varianzas, verifica que en las preguntas A1; A2; A4; A6; A7; A11; A12; A13; A14, se rechaza la hipótesis nula de igualdad de varianzas, implicando que se ha producido una modificación, estadísticamente significativa, en la dispersión de dichas variables. Además, este cambio ha consistido, como puede comprobarse en la Tabla 4 anterior, en una reducción de la dispersión típica. En cambio, es de reseñar que para todos los ítems de las competencias transversales, se acepta la hipótesis de igualdad de varianzas; es decir las reducciones vistas no son estadísticamente significativas.

En segundo lugar, en la misma Tabla 6, aparece la prueba t para contrastar la hipótesis de igualdad de medias, esta muestra un rechazo de la hipótesis nula—igualdad de las medias aritméticas antes y después—en los ítems del A1 a A14, esto es, en todas las preguntas referidas a las competencias específicas de Organización y Gestión de Empresas, y en B2, B4 y B6, es decir en tan solo tres preguntas de las trece que componen el grupo de competencias transversales. En conclusión, en las preguntas mencionadas (A1 a A14, B2, B4 y B6), las medias son diferentes de forma significativa y, como se vio en la Tabla 4, en todos los casos se produjo un aumento de los valores medios entre el momento final e inicial.

81

Tabla 6  
Contraste de diferencia de medias 2006/7

Ítem	Prueba de Levene		Prueba t para la igualdad de medias		
	F	Sig.	t	gl	Sig.
A1 Dominar la terminología propia de la materia	13,119	0,000	-7,409	148	0,000
A2 Comprender e interpretar los fundamentos básicos de la organización y dirección de empresas	13,017	0,000	-4,230	150	0,000
A3 Aplicar estos fundamentos básicos a los principales tipos de empresas turísticas	2,099	0,149	-4,858	156	0,000
A4 Analizar los principales principios de diseño organizativo que se dan en las empresas turísticas	9,721	0,002	-9,434	156	0,000
A5 Determinar la influencia que los factores de contingencia tienen en el diseño de la estructura organizativa de las empresas turísticas	2,876	0,092	-10,382	165	0,000
A6 Participar en el diagnóstico y diseño de las estructuras organizativas turísticas, aplicando las últimas tendencias existentes en el ámbito del diseño organizativo	6,936	0,009	-6,912	154	0,000
A7 Aplicar la dirección participativa por objetivos en las organizaciones turísticas	6,021	0,015	-6,378	156	0,000
A8 Concienciarse de la responsabilidad social que deben asumir las empresas e instituciones turísticas	3,231	0,074	-5,036	165	0,000
A9 Aplicar la dirección estratégica a la dirección de las empresas turísticas	1,772	0,185	-5,652	165	0,000
A10 Fijar, adecuadamente, la misión y los objetivos de una empresa turística	2,297	0,131	-6,809	165	0,000
A11 Evaluar la influencia que el entorno tiene en las empresas turísticas	16,130	0,000	-6,457	151	0,000
A12 Analizar la competitividad de una empresa turística	5,488	0,020	-6,145	159	0,000
A13 Diagnosticar, bajo una perspectiva estratégica, las empresas turísticas	19,656	0,000	-7,058	147	0,000
A14 Formular e implantar estrategias en las empresas turísticas	6,948	0,009	-5,968	155	0,000
B1 Trabajar en equipo	1,727	0,191	0,510	165	0,610
B2 Resolver problemas (en el ámbito de la dirección y organización de empresas turísticas)	0,402	0,527	-3,957	165	0,000
B3 Planificar y organizar su propio trabajo	0,275	0,601	0,309	165	0,758
B4 Gestionar (buscar, clasificar, almacenar y utilizar) la información disponible	1,999	0,159	-2,874	165	0,005

Ítem	Prueba de Levene		Prueba t para la igualdad de medias		
	F	Sig.	t	gl	Sig.
B5 Tomar decisiones consensuadas	0,384	0,536	-1,210	165	0,228
B6 Tener capacidad de análisis y de síntesis	2,564	0,111	-2,358	165	0,020
B7 Conocer y aceptar la diversidad y multiculturalidad como elemento clave de la vida	0,022	0,881	-0,266	165	0,790
B8 Tener un comportamiento responsable y ético	2,179	0,142	-0,538	165	0,592
B9 Participar en su propio proceso de aprendizaje	0,027	0,870	0,975	165	0,331
B10 Ser creativo	0,788	0,376	-0,887	165	0,376
B11 Tener iniciativa y espíritu emprendedor	0,171	0,680	-0,334	165	0,739
B12 Estar motivado por la calidad	0,305	0,581	-1,461	165	0,146
B13 Ser sensible ante los temas medioambientales	0,010	0,919	-0,164	165	0,870

Fuente: Elaboración propia

En la Tabla 7 se recogen los resultados del contraste de la diferencia de medias, con los mismos epígrafes que la tabla anterior, para antes y después en el curso 2007/8. En ésta puede observarse, en primer lugar, que la prueba de Levene de igualdad de varianzas, muestra un rechazo de la misma en los ítems: A1; A2; A3; A4; A7; A8; A9; A10; A12; A13 y A14. Muchos de ellos, como se acaba de ver en la Tabla 5, ya habían aparecido en el curso anterior, en concreto A1; A2; A4; A7; A12; A13; A14, y tan sólo faltaría en 2007/8, A6 -Participar en el diagnóstico y diseño de las estructuras organizativas turísticas, aplicando las últimas tendencias existentes en el ámbito del diseño organizativo- que reflejó un rechazo de la igualdad de varianzas en el curso anterior. Sin embargo A3; A8; A9 y A10 aparecen en el último curso y no en el primero. En conclusión, hay más ítems en 2007/8 que en 2006/7 que registran diferencias en las dispersiones que son estadísticamente significativas.

En segundo lugar es de reseñar que, a diferencia del curso 2006/7 donde no había ninguno, hay ítems de las competencias transversales en los que se rechaza la hipótesis de igualdad de varianzas, en concreto en: B2 -Resolver problemas (en el ámbito de la dirección y organización de empresas turísticas)-; B4 -Gestionar (buscar, clasificar, almacenar y utilizar) la información disponible-; B5 -Tomar decisiones consensuadas-; B9 -Participar en su propio proceso de aprendizaje-; y B12 -Estar motivado por la calidad-. Es decir, hay reducciones en las varianzas, y por ende en las desviaciones típicas, que son estadísticamente significativas.

En tercer lugar, en todos los ítems asociados a las competencias específicas, se rechaza la hipótesis de que las medias al principio y al final sean iguales. Esto es, los aumentos ya vistos en las medias de los 14 ítems son estadísticamente significativos (igual que había sucedido en 2006/7). Además, así como en el año previo había tan solo tres preguntas de las trece que componen el grupo de competencias transversales -B2, B4 y B6- que cumplían el rechazo de la hipótesis de igualdad de medias, en 2007/8 hay tres veces más, en concreto 9: B1-Trabajar en equipo-; B2 -Resolver problemas (en el ámbito de la dirección y organización de empresas turísticas)-; B3 -Planificar y organizar su propio trabajo-; B4 -Gestionar (buscar, clasificar, almacenar y utilizar) la información disponible-; B5 -Tomar decisiones consensuadas-; B7 -Conocer y aceptar la diversidad y multiculturalidad como elemento clave de la vida-; B9 -Participar en su propio proceso de aprendizaje-; B11 -Tener iniciativa y espíritu emprendedor-; y B12 -Estar motivado por la calidad-.

Tabla 7  
Contraste de diferencia de medias 2007/8

Ítem	Prueba de Levene		Prueba t para la igualdad de medias		
	F	Sig.	t	gl	Sig.
A1 Dominar la terminología propia de la materia	29,205	0,000	-10,254	156	0,000
A2 Comprender e interpretar los fundamentos básicos de la organización y dirección de empresas	26,395	0,000	-9,603	159	0,000
A3 Aplicar estos fundamentos básicos a los principales tipos de empresas turísticas	17,468	0,000	-11,389	162	0,000
A4 Analizar los principales principios de diseño organizativo que se dan en las empresas turísticas	6,635	0,011	-9,843	174	0,000
A5 Determinar la influencia que los factores de contingencia tienen en el diseño de la estructura organizativa de las empresas turísticas	2,731	0,100	-12,261	177	0,000
A6 Participar en el diagnóstico y diseño de las estructuras organizativas turísticas, aplicando las últimas tendencias existentes en el ámbito del diseño organizativo	2,628	0,107	-10,487	176	0,000
A7 Aplicar la dirección participativa por objetivos en las organizaciones turísticas	10,429	0,001	-10,900	164	0,000
A8 Concienciarse de la responsabilidad social que deben asumir las empresas e instituciones turísticas	7,402	0,007	-10,195	171	0,000
A9 Aplicar la dirección estratégica a la dirección de las empresas turísticas	20,638	0,000	-9,727	157	0,000
A10 Fijar, adecuadamente, la misión y los objetivos de una empresa turística	7,054	0,009	-8,441	176	0,000
A11 Evaluar la influencia que el entorno tiene en las empresas turísticas	1,985	0,161	-6,740	177	0,000
A12 Analizar la competitividad de una empresa turística	4,558	0,034	-5,916	170	0,000
A13 Diagnosticar, bajo una perspectiva estratégica, las empresas turísticas	7,237	0,008	-9,444	173	0,000
A14 Formular e implantar estrategias en las empresas turísticas	15,152	0,000	-8,469	166	0,000
B1 Trabajar en equipo	1,960	0,163	-2,326	176	0,021
B2 Resolver problemas [en el ámbito de la dirección y organización de empresas turísticas]	7,512	0,007	-6,693	172	0,000
B3 Planificar y organizar su propio trabajo	3,501	0,063	-2,376	176	0,019

84

Ítem	Prueba de Levene		Prueba t para la igualdad de medias		
	F	Sig.	t	gl	Sig.
B4 Gestionar (buscar, clasificar, almacenar y utilizar) la información disponible	14,167	0,000	-4,654	175	0,000
B5 Tomar decisiones consensuadas	4,279	0,040	-2,235	175	0,027
B6 Tener capacidad de análisis y de síntesis	0,893	0,346	-1,849	176	0,066
B7 Conocer y aceptar la diversidad y multiculturalidad como elemento clave de la vida	0,694	0,406	-2,471	176	0,014
B8 Tener un comportamiento responsable y ético	0,553	0,458	-1,470	176	0,143
B9 Participar en su propio proceso de aprendizaje	4,701	0,032	-2,424	174	0,016
B10 Ser creativo	1,397	0,239	-0,682	176	0,496
B11 Tener iniciativa y espíritu emprendedor	3,377	0,068	-2,124	175	0,035
B12 Estar motivado por la calidad	10,381	0,002	-1,993	175	0,048
B13 Ser sensible ante los temas medioambientales	0,408	0,524	-0,800	176	0,425

Fuente: Elaboración propia

Por tanto, tras la realización de los contrastes recogidos en las dos tablas anteriores y lo observado en los análisis previos, pueden extraerse las conclusiones siguientes: en primer lugar, se observan cambios significativos en las respuestas al inicio y al final del semestre en todas las preguntas del primer grupo de variables –competencias específicas-, comprobándose un aumento del porcentaje de entrevistados que otorgaron las máximas puntuaciones y en los valores medios, así como una reducción en la dispersión de la mayoría de ellas, lo que apunta a una mayor homogeneidad en las respuestas en los dos cursos considerados; en segundo lugar, aunque las variaciones son del mismo sentido en los dos cursos, son más acentuadas en el curso 2007/8, lo que apunta a un cierto efecto de la muestra pero de poca relevancia; en tercer lugar, en el segundo grupo de variables no se producen, salvo en algunos ítems aislados, modificaciones apreciables en el curso 2006/7; en cuarto lugar, para ese mismo conjunto de ítems correspondiente a las competencias transversales, en el curso 2007/8 se producen modificaciones notables; y en quinto lugar, consideradas conjuntamente las dos conclusiones anteriores, apuntan a un importante efecto de la muestra, lo que lleva a inferir que los resultados de éste segundo grupo de variables dependen de las características de la muestra seleccionada.

Para comprobar la parte de las conclusiones anteriores que tenían que ver con el llamado efecto de la muestra, se hicieron contrastes de diferencias de medias, con varianzas poblacionales desconocidas, considerando el curso como factor de segmentación, al principio y al final. Los resultados aparecen recogidos en las Tablas 8 y 9. En las dos se ofrece la prueba de Levene de igualdad de varianzas, recogiendo el valor del estadístico F y su significatividad o valor crítico de la probabilidad y la prueba t para contrastar la hipótesis de igualdad de medias, recogiendo el valor del estadístico t, los grados de libertad (gl) y la significatividad bilateral, es decir los mismos conceptos que en las Tablas 6 y 7.

85

Como puede observarse en la Tabla 8, y según aparece recogido en la significatividad de la prueba de Levene, salvo en las preguntas A1 *-Dominar la terminología propia de la materia-* y B1 *-Trabajar en equipo-* en las que se rechaza la hipótesis de igualdad de varianzas al principio de los dos cursos considerados, en el resto de los ítems –en 25- se acepta la hipótesis de igualdad de varianzas. Por tanto, en cuanto a la dispersión, al principio de la asignatura de Organización y Gestión de Empresas, no hay diferencias apreciables en los dos cursos, 2006/7 y 2007/8. En cambio, según recoge la significatividad de la prueba de la t para la igualdad de medias, hay diferencias significativas en muchos ítems -9 de 14 de los que se refieren a las competencias específicas y 6 de 13 de los del grupo de competencias transversales-. Es decir, hay diferencias apreciables y significativas, en cuanto a las valoraciones medias, en los dos cursos considerados.

Tabla 8  
Contraste de diferencia de medias al principio de los dos cursos

Ítem	Prueba de Levene		Prueba t para la igualdad de medias		
	F	Sig.	t	gl	Sig.
A1 Dominar la terminología propia de la materia	3,985	0,047	4,320	180	0,000
A2 Comprender e interpretar los fundamentos básicos de la organización y dirección de empresas	0,012	0,914	4,296	180	0,000
A3 Aplicar estos fundamentos básicos a los principales tipos de empresas turísticas	0,210	0,647	3,929	180	0,000
A4 Analizar los principales principios de diseño organizativo que se dan en las empresas turísticas	0,200	0,655	2,249	180	0,026
A5 Determinar la influencia que los factores de contingencia tienen en el diseño de la estructura organizativa de las empresas turísticas	0,084	0,772	3,741	180	0,000
A6 Participar en el diagnóstico y diseño de las estructuras organizativas turísticas, aplicando las últimas tendencias existentes en el ámbito del diseño organizativo	1,240	0,267	3,296	179	0,001
A7 Aplicar la dirección participativa por objetivos en las organizaciones turísticas	0,030	0,864	3,344	179	0,001
A8 Concienciarse de la responsabilidad social que deben asumir las empresas e instituciones turísticas	0,012	0,911	3,288	180	0,001
A9 Aplicar la dirección estratégica a la dirección de las empresas turísticas	1,611	0,206	2,718	179	0,007
A10 Fijar, adecuadamente, la misión y los objetivos de una empresa turística	0,215	0,643	1,608	180	0,110
A11 Evaluar la influencia que el entorno tiene en las empresas turísticas	0,655	0,419	1,499	180	0,136
A12 Analizar la competitividad de una empresa turística	0,529	0,468	-0,434	180	0,665

Ítem	Prueba de Levene		Prueba t para la igualdad de medias		
	F	Sig.	t	gl	Sig.
A13 Diagnosticar, bajo una perspectiva estratégica, las empresas turísticas	3,604	0,059	0,954	179	0,341
A14 Formular e implantar estrategias en las empresas turísticas	0,105	0,747	1,539	179	0,125
B1 Trabajar en equipo	4,222	0,041	2,372	180	0,019
B2 Resolver problemas (en el ámbito de la dirección y organización de empresas turísticas)	1,826	0,178	2,726	180	0,007
B3 Planificar y organizar su propio trabajo	2,349	0,127	3,120	179	0,002
B4 Gestionar (buscar, clasificar, almacenar y utilizar) la información disponible	0,723	0,396	1,568	180	0,119
B5 Tomar decisiones consensuadas	0,091	0,763	1,119	178	0,264
B6 Tener capacidad de análisis y de síntesis	1,987	0,160	0,623	179	0,534
B7 Conocer y aceptar la diversidad y multiculturalidad como elemento clave de la vida	0,099	0,754	0,437	180	0,662
B8 Tener un comportamiento responsable y ético	0,645	0,423	1,624	180	0,106
B9 Participar en su propio proceso de aprendizaje	3,344	0,069	3,912	180	0,000
B10 Ser creativo	0,056	0,813	1,343	180	0,181
B11 Tener iniciativa y espíritu emprendedor	0,017	0,896	2,775	180	0,006
B12 Estar motivado por la calidad	0,000	0,989	1,277	179	0,203
B13 Ser sensible ante los temas medioambientales	1,013	0,316	2,493	180	0,014

Fuente: Elaboración propia

A continuación, según recoge la prueba de Levene en la Tabla 9, también, salvo en las preguntas A9 *-Aplicar la dirección estratégica a la dirección de las empresas turísticas-* y B12 *-Estar motivado por la calidad-* en las que se rechaza la hipótesis de igualdad de varianzas al final de los dos cursos considerados, en el resto de los ítems se acepta la igualdad de dispersiones. Por tanto, en cuanto a la variabilidad, al final de la asignatura –igual que sucedía al principio-, no hay diferencias apreciables en los dos cursos, 2006/7 y 2007/8. Algo parecido ocurre con prueba de la t para la igualdad de medias, hay diferencias significativas en solo unos pocos ítems: A1 *-Dominar la terminología propia de la materia-*; A4 *-Analizar los principales principios de diseño organizativo que se dan en las empresas turísticas-* y A5 *-Determinar la influencia que los factores de contingencia tienen en el diseño de la estructura organizativa de las empresas turísticas-*. Es decir, no hay diferencias apreciables y significativas, en cuanto a las valoraciones medias, en los dos cursos considerados al final de los cursos.

Tabla 9  
Contraste de diferencia de medias al final de los dos cursos

Ítem	Prueba de Levene		Prueba t para la igualdad de medias		
	F	Sig.	t	gl	Sig.
A1 Dominar la terminología propia de la materia	3,693	0,056	2,683	162	0,008
A2 Comprender e interpretar los fundamentos básicos de la organización y dirección de empresas	0,842	0,360	0,526	162	0,600
A3 Aplicar estos fundamentos básicos a los principales tipos de empresas turísticas	5,712	0,018	-1,142	154	0,255
A4 Analizar los principales principios de diseño organizativo que se dan en las empresas turísticas	0,100	0,753	3,179	162	0,002
A5 Determinar la influencia que los factores de contingencia tienen en el diseño de la estructura organizativa de las empresas turísticas	0,308	0,579	2,336	162	0,021
A6 Participar en el diagnóstico y diseño de las estructuras organizativas turísticas, aplicando las últimas tendencias existentes en el ámbito del diseño organizativo	0,380	0,539	0,539	162	0,591
A7 Aplicar la dirección participativa por objetivos en las organizaciones turísticas	2,041	0,155	-0,052	161	0,959
A8 Concienciarse de la responsabilidad social que deben asumir las empresas e instituciones turísticas	1,345	0,248	-1,223	162	0,223
A9 Aplicar la dirección estratégica a la dirección de las empresas turísticas	4,388	0,038	-0,673	154	0,502
A10 Fijar, adecuadamente, la misión y los objetivos de una empresa turística	0,355	0,552	0,515	162	0,607
A11 Evaluar la influencia que el entorno tiene en las empresas turísticas	2,647	0,106	1,293	162	0,198
A12 Analizar la competitividad de una empresa turística	0,401	0,527	0,448	161	0,654
A13 Diagnosticar, bajo una perspectiva estratégica, las empresas turísticas	0,142	0,707	-0,251	162	0,802
A14 Formular e implantar estrategias en las empresas turísticas	2,810	0,096	0,171	161	0,864
B1 Trabajar en equipo	0,590	0,444	-0,594	161	0,553
B2 Resolver problemas [en el ámbito de la dirección y organización de empresas turísticas]	0,029	0,865	0,709	162	0,479
B3 Planificar y organizar su propio trabajo	0,158	0,691	0,530	162	0,597

B4 Gestionar [buscar, clasificar, almacenar y utilizar] la información disponible	1,974	0,162	0,113	162	0,910
B5 Tomar decisiones consensuadas	0,961	0,328	0,209	162	0,834
B6 Tener capacidad de análisis y de síntesis	0,219	0,640	1,498	162	0,136
B7 Conocer y aceptar la diversidad y multiculturalidad como elemento clave de la vida	0,533	0,466	-1,793	161	0,075
B8 Tener un comportamiento responsable y ético	2,224	0,138	0,656	161	0,513
B9 Participar en su propio proceso de aprendizaje	0,368	0,545	0,442	160	0,659
B10 Ser creativo	0,007	0,932	1,558	161	0,121
B11 Tener iniciativa y espíritu emprendedor	0,946	0,332	1,105	160	0,271
B12 Estar motivado por la calidad	5,154	0,025	1,100	158	0,273
B13 Ser sensible ante los temas medioambientales	0,031	0,861	1,727	161	0,086

Fuente: Elaboración propia

En conclusión, aunque hay un efecto de la muestra al principio, esto es, las valoraciones medias dependen en buena medida de las características de cada colectivo, no lo hay al final, es decir los resultados no dependen de la muestra considerada. Además, la dispersión a lo largo del tiempo, permanece en buena medida inalterada.

#### 4. Conclusiones

Aunque España es una potencia mundial turística, las nuevas amenazas que se ciernen sobre el sector, tanto a nivel doméstico como internacional, aconsejan que las empresas que componen este sector incrementen su nivel de competitividad si no quieren perder las indudables ventajas competitivas que hasta este momento están manteniendo. En este sentido, los recursos humanos que trabajan en estas empresas van a ser la piedra angular sobre la que pivoten las acciones de mejora que deban emprender para seguir manteniendo ese protagonismo.

En este sentido, además de la mejora de las competencias organizativas y tecnológicas con las que cuentan las empresas del sector, se debe actuar muy especialmente sobre la mejora de las competencias personales propias de sus empleados, ya sean éstas transversales o específicas. Y para ello es necesario que los futuros profesionales adquieran o desarrollen dichas competencias a través del oportuno proceso de aprendizaje.

En este sentido, partiendo del análisis efectuado por la ANECA (2004) sobre las competencias que deben poseer los profesionales de este sector, se ha efectuado otro pero aplicado a una asignatura integrada en la Diplomatura de Turismo impartida en la Universidad Autónoma de Madrid. En concreto, se trata de la asignatura Dirección y Gestión de Empresas, asignatura troncal de primer curso de estos estudios, que cuenta con un total de 10 créditos ECTS y que se imparte en el primer cuatrimestre. El estudio se realizó en los cursos académicos 2006/7 y 2007/8 a través de un cuestionario estructurado de 27 preguntas fundamentales, 14 relativas a competencias específicas relacionadas con la asignatura en cuestión y 13 referentes a competencias genéricas o transversales, utilizándose una escala de

respuesta de Likert de cinco categorías, que se pasó a los estudiantes que acudieron a clase el primer y el último día del primer cuatrimestre de cada uno de los dos cursos.

Tras la realización de los contrastes recogidos en el presente trabajo se extrajeron las siguientes conclusiones:

- Se observan cambios significativos en las respuestas al inicio y al final del semestre en todas las preguntas del primer grupo de variables –competencias específicas de la asignatura–, comprobándose un aumento del porcentaje de entrevistados que otorgaron las máximas puntuaciones y en los valores medios, así como una reducción en la dispersión de la mayoría de ellas, lo que apunta a una mayor homogeneidad en las respuestas en los dos cursos considerados y a un importante proceso de adquisición de estas competencias relacionado con la enseñanza ofrecida en el aula
- Aunque las variaciones son del mismo sentido en los dos cursos, son más acentuadas en el curso 2007/8, lo que apunta a un cierto efecto de la muestra pero de poca relevancia
- En el segundo grupo de variables –competencias transversales– no se producen, salvo en algunos ítems aislados, modificaciones apreciables en el curso 2006/7; sin embargo, para ese mismo conjunto de ítems en el curso 2007/8 se producen modificaciones notables
- Aunque hay un efecto de la muestra al principio, esto es, las valoraciones medias dependen en buena medida de las características de cada colectivo, no lo hay al final, es decir los resultados no dependen de la muestra considerada. Además, la dispersión a lo largo del tiempo, permanece en buena medida inalterada.

Como conclusión final, a través del proceso de aprendizaje llevado durante dos años consecutivos en la asignatura Organización y Gestión de Empresas, se ha observado que los estudiantes han desarrollado considerablemente, en un cuatrimestre y en su opinión, las competencias que poseían relativas a la asignatura estudiada. Sin embargo, y también en su opinión, aunque en el curso 2007/8 también mejoraron sus competencias transversales, lo hicieron en menor medida, llegando incluso a empeorar algunas de ellas en el curso anterior.

## Bibliografía

ANECA (2004). *Libro Blanco del Grado en Turismo*. Madrid

Bueno, E. y Morcillo, P. (1997). *Dirección por competencias básicas distintivas: propuesta de un modelo de Competitividad integral y evidencia empírica*. Documento IADE. No 51.

Morcillo, P. (1997). *Dirección Estratégica de la Tecnología e Innovación: Un enfoque de competencias*. Madrid: Civitas.

Porter, M. (1980). *Competitive Strategy*. New York:Free Press.

Rodríguez Antón, J. M., Rubio, L., Esteban, C. y Alonso, M. (2007): "Development of human resources capabilities in Tourism: An empirical application". *Ponencia presentada a la Conferencia UNWTO, Ulysses 2007*, organizada por la OMT. Madrid.



# El reconocimiento social de las profesiones turísticas garantía de calidad

Ángeles Rubio Gil <sup>1</sup>

Departamento de Economía de la Empresa, Área de Marketing,  
Universidad Rey Juan Carlos de Madrid

92

## Introducción

Uno de los principales objetivos que este primer congreso sobre “El capital humano en el sector turístico” de la Escuela de Turismo de la Universidad Autónoma de Barcelona, es analizar la situación en la que se encuentran las profesiones del mismo y reconocer los retos que habrán de asumirse en un futuro cercano.

Es éste un asunto que supera el terreno de las demandas académicas o corporativas, para insertarse en un debate que atañe a la estabilidad del tejido productivo y de los mercados de trabajo; no sólo por la importante aportación del turismo a la economía española y catalana, con el 10 y el 12% del PIB respectivamente, sino por las propias características de la demanda en dicho sector, y que consiguen que, tanto la planeación estratégica del mismo, como la calidad y cualificación de la oferta, sean claves para su supervivencia.

## El tejido empresarial turístico

El gran desarrollo del sector turístico en este tercer milenio es el resultado de una serie de transformaciones estructurales y culturales que han conseguido que la industria de viajeros sea uno de los sectores más pujantes de las economías de los países desarrollados. Ahora bien, en lo concerniente al modelo del empleo y las profesiones del sector, el resultado no ha sido tan halagüeño, consensuándose una serie de dificultades desde hace décadas, que pujan en detrimento de su calidad y desarrollo.

---

1. Profesora Dra. del departamento de Economía de la Empresa de la Universidad Rey Juan Carlos de Madrid, su tesis doctoral versó sobre profesiones turísticas en España, formación, ocupación y empleo. Como investigadora social cuenta con distintas becas y premios de investigación turística [Europa Universitat/Sol Meliá y CEIM]. Es Colaboradora habitual de diversos medios de comunicación, como la Vanguardia y Psychologies y autora entre otros libros de: Los Recursos Humanos en el Sector Turístico Español: Organización del Trabajo y Empleo [Ariel] y Sociología del Turismo [Ariel], Finanzas y Sociedad [Dir. Thomson].

93

El turismo como fenómeno de masas es resultado de las condiciones laborales de las sociedades industrializadas y del Estado del Bienestar, que han posibilitado que sea una actividad permanente de las poblaciones emisoras (regulación del empleo, vacaciones retribuidas, asistencia social y jubilación), y de las receptoras, generando importantes cambios en las condiciones de vida y trabajo, y siendo, en última instancia, los gobiernos, los principales interesados en la promoción del turismo como alternativa frente a la crisis del pleno empleo y por sus efectos positivos sobre la balanza de pagos.

Por todo ello, la conceptualización del empleo turístico a virado a partir de los años ochenta, desde una perspectiva “coyuntural”, que lo interpretaba como una servidumbre fruto del subdesarrollo y que como subproducto de este, tendía a desaparecer; a otra perspectiva que puede denominarse “oportunist”, en la cual dicho empleo se perfila como una garantía de desarrollo sostenido: por su capacidad de generación de puestos de trabajo, la utilización intensiva que hace de la mano de obra, sus limitaciones para la sustitución de empleo por tecnología, y en definitiva, por la nueva relación entre el trabajo y el ocio en la sociedad postindustrial.

Es ya en los años noventa, cuando se incrementa las acciones institucionales para la equiparación de los estudios turísticos, y la promoción del empleo de ésta índole, por considerarlo un importante “yacimiento” de empleo –concepto acuñado por el Libro Blanco sobre el Empleo del la CE ya en 1993- en un entorno de crisis del mismo, y en donde, la actividad turística se perfila como un sector clave para la economía; una potencialidad que favorecía al País en particular y al continente europeo en general, por ser, no sólo áreas hegemónicas a escala mundial en turismo receptivo y emisor, sino además, centros en donde por razones culturales y naturales (climáticas, orográficas, paisajísticas) encuentran unas posibilidades ilimitadas las nuevas modalidades turísticas (turismo rural, ecológico, cultural, de aventura, deportivo, religioso, etc.).

En esta primera mitad del siglo XXI, sin embargo, se producen nuevas fuerzas detractoras de los flujos turísticos, como es la apertura de nuevos mercados, la gran oferta a escala internacional o las dificultades de las empresas turísticas de intermediación a tenor de la vulgarización de Internet. El cliente no sólo puede comprar directamente y en una oferta global y ampliamente diversificada, sino que además las empresas turísticas deben competir duramente en costes para ser depositarios de una demanda cada vez más volátil. Todo lo cual, ha llevado a una política de contención de costes salariales que se ha traducido en una mayor precariedad del empleo, proliferación de Empresas de Trabajo Temporal, externalización de servicios, y en definitiva, una menor calidad del empleo y por ende del sector.

Asimismo, resultado de la contención de costes, los trabajadores abandonan el sector, por otros con unas condiciones de trabajo menos precarias (festividades, nocturnidad, etc.), quedándose los menos cualificados y exigentes, lo que degrada la profesionalidad del mismo. De otra parte, según apuntan fuentes sindicales<sup>3</sup>, las ETT y la externalización ha sido pernicioso para el sector, porque no ha supuesto especiales ganancias para el empresariado y sí una temporalidad que ha degradado la profesión, en donde cerca del 20% del sector son inmigrantes, en peores condiciones de formativas, tanto como laborales.

2. El Derecho a las vacaciones retribuidas parte en España de la Ley de Contrato de Trabajo de 1944, y pasa a ser un derecho constitucional a partir de 1978.

3. Francisco Domínguez, Secretario General de la Federación de Hostelería y Turismo de UGT, en *Temas para el Debate*, “Los problemas del empleo en el sector turístico”, Agosto 2006, Nº 141, pp. 62-64.

Este no es el mejor entorno para un cliente que gracias a las nuevas tecnologías ha modificado sus hábitos de consumo, cada más exigente y que demanda una mayor calidad y especialización en los servicios. Siguiendo fuentes del sector, si los gastos de personal representan del 35 al 40% de las ventas de una empresa turística, el desembolso por formación no llega, cuando lo hace al 0,5% de las ventas. A lo que se une la dificultad para cubrir los puestos de mayor cualificación.

## Concepto y medida del empleo turístico

La OMT define turismo como “el conjunto de actividades que realizan las personas durante sus viajes y estancias en lugares distintos de su entorno habitual, por un período de tiempo consecutivo inferior a un año con fines de ocio”.

Las actividades que integran la economía turística son las que satisfacen de forma directa e indirecta la demanda con el mismo nombre; siendo las directas la hostelería (alojamiento, restauración y bebidas, y oferta complementaria) y las agencias de viajes, que constituyen el sector denominado en Eurostat como Horeca y de AAVV, además de otras como el comercio o los transportes. Las indirectas por su parte, son aquellas ramas que satisfacen los incrementos adicionales de demanda intermedia procedentes de proveedores de la demanda turística, que se extienden al conjunto de la economía del país, y que propician lo que se ha dado en llamar “efecto multiplicador del turismo”.

En lo que concierne a la cuantificación del empleo turístico, suele diferenciarse también entre el empleo directo, destinado de forma inmediata a producir servicios de índole turística; el empleo indirecto, destinado a lo que se ha denominado como producción indirecta (obtención de las materias primas utilizadas en la producción de los bienes y servicios consumidos por los turistas); y el empleo inducido, derivado del aumento de demanda que crean las rentas e inversiones realizadas por la población ocupada en las empresas turísticas y suministradoras.

Así puede afirmarse que el consumo turístico desencadena una sucesión de impactos económicos, generando un “efecto multiplicador” sobre el conjunto del sistema económico, y que de igual modo el empleo turístico, a través de los salarios y los requerimientos de trabajo posee un efecto multiplicador sobre el conjunto del empleo. En la práctica, y siguiendo al economista del turismo Robert Lanquar (91:47), puede afirmarse que un empleo directo crea de 1 a 3 empleos indirectos e inducidos, según los países.

El turismo ha sido uno de los sectores en que el empleo ha registrado un mayor aumento en los países de la OCDE, produciéndose el mayor incremento en el subsector de las agencias de viajes. España destaca como el miembro de la OCDE con una mayor ocupación de población activa en SNT, tanto de parte del empleo turístico directo como del indirecto, con alrededor de un 20,9% del empleo total, frente a una cifra del 10 al 15% en el que se sitúan el resto de los países. Otras cifras que no consideran el trabajo informal, situarían el empleo turístico en el 11% de la población activa, un 59% de empleos directos, y el 41% de empleos indirectos (Vogeler, 1995:66).

Sin embargo, una de las principales características del empleo turístico es la dificultad de medición que entraña, por la propia ambigüedad del concepto actividad turística en sí, y que no ha permitido, como reconoce el profesor Figerola Palomo (1999:43) la realización de un censo administrativo o de una encuesta suficientemente precisa para expresar con especial rigor la cifra actual de personal ocupado, tanto por parte de la producción directa como indirecta.

## El perfil del empleo turístico

De forma proverbial, pero también como resultado de investigaciones de relevancia, como las realizadas sobre empleo turístico por la OIT, la OMT, la OCDE, el MTSS, y diversas publicaciones desde la perspectiva de la sociología del trabajo, el turismo y la economía turística<sup>4</sup>, se ha considerado el empleo en el sector con unas características específicas y en conjunto desfavorables en comparación con el resto de los sectores económicos, por motivos como: incidencia de aquellos tipos de contratación más precaria: temporal, a tiempo parcial, de aprendizaje y en prácticas, subcontratación, y mayor presencia que en otros sectores del trabajo clandestino bajo las formas de ayuda familiar, trabajadores independientes, inmigración, 'vacaciones pagadas', viajes de estudios, trabajos ocasionales, o simple economía sumergida.

1. Importante presencia de jóvenes con escasa cualificación contratados a tiempo parcial en hostelería y restauración, y escaso número de mujeres en cargos de mayor responsabilidad en el conjunto del sector.
2. Condiciones de trabajo adversas: nocturnidad, trabajo por turnos y en días festivos, horarios prolongados, dureza física y psíquica, etcétera. Escasa penetración de los mecanismos de asociación y negociación colectiva, con un menor grado de sindicación y mayores dificultades de inspección.
3. Condiciones de entrada y salida del sector demasiado francas, derivadas de las propias condiciones de empleo y de la extracción del empresariado<sup>5</sup>.

Todo ello como consecuencia de la aplicación intensiva que se realiza de la mano de obra, el menor margen de productividad por trabajador, que la totalidad o parte de algunas ocupaciones consistan en la mera presencia, la gran oscilación en el tiempo del volumen de los flujos de trabajo y la baja cualificación de las ocupaciones.

Puede reconocerse, sin embargo, y como reflejan los múltiples estudios que han tratado el problema, que estas características del empleo no se cumplen uniformemente en todos los países, ni del mismo modo

4. ORGANIZACIÓN MUNDIAL DEL TURISMO (1985): Líneas directrices para el establecimiento de estadísticas de empleo en el sector de los viajes y del turismo. Madrid: OMT.  
 OCDE (1996): Perspectives and Challenges in respect of Employment in Tourism, seminaire de l'OCDE. París: Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos  
 Organización Internacional del Trabajo, citado en Educando Educadores en Turismo, publicado por la Organización Mundial del Turismo, 1995. p.30  
 LANQUAR, Robert (1991): La Economía del Turismo, Barcelona: Oikos-Tau.  
 INEM, (1993): Estudio de las necesidades de Formación Profesional. Sector Servicios de Naturaleza Turística. (dirigido por Carlos Galbeño Gonzalez)  
 Fernández Fúster, Luis., (1985): Teoría y Técnica del Turismo, Madrid, Alianza.  
 BAYÓN MARINÉ, F. Gestión de los Recursos Humanos. Gestión turística. 1992.  
 BULL, Adrian O. Economía del Sector Turístico. ICE. Enero 1996, nº 749. -15  
 HOMES, Oriol (1989): "La formación y el empleo de las mujeres frente a las transformaciones del sector de la hostelería. en Perspectivas del Empleo Femenino. 15-25. Instituto de la Mujer".

5. El capital turístico como tal es minoritario, y procede de la diversificación de riesgos en otros sectores económicos o de la promoción inmobiliaria en zonas con recursos turísticos (Pedrero, 96:348).

para los diferentes momentos, ramos y ocupaciones. Ya que puede comprobarse que existen importantes variaciones para cada uno de los servicios estudiados, y a lo largo de la escala ocupacional, en la que conviven segmentos de población trabajadora y centros de trabajo con unas condiciones de empleo (sindicación, tasa de temporalidad, remuneración, horarios) similar cuando no, mucho más favorable a los de otras ramas productivas (por ejemplo en el transporte aéreo), junto con otros, en donde la estructura del empleo diverge claramente de la tónica de la evolución del global del empleo.

## Ocupaciones que desaparecen y ocupaciones en alza

Puede afirmarse por tanto, que las ocupaciones que en primer lugar desaparecen de las organizaciones turísticas son aquellas cuyas tareas han sido asumidas en mayor medida por Nuevas Tecnologías, o que gracias a ellas se ha favorecido su asunción por parte de otras ocupaciones. Es el caso de la ocupación de "Planchadora" (por la utilización de lavanderías comerciales e industriales), "Costurera" (con la mayor resistencia de los tejidos, la rebaja de sus precios y la compra de artículos ya confeccionados), o la asunción de las tareas que dichas ocupaciones implican por las de lencera-lavandera.

Ocupaciones como la de "Salsero" y "Repostero de Hotel" tienden a ser desempeñadas por el Cocinero, gracias a la simplificación de sus tareas fruto de la introducción de nuevas tecnologías, que facilitan la preparación y la conservación de insumos preelaborados (envasado al vacío, deshidratados, congelados, lavados, etc.).

La ocupación de Conserje y de forma generalizada para toda la hotelería, tiende a desaparecer en la de Recepción, y apoyándose además en la subcontratación de las tareas de vigilancia. También la figura del Interprete va desapareciendo con el incremento del nivel de conocimientos de idiomas entre los trabajadores más joven y la subcontratación de esta tarea en la organización de eventos.

Ocupaciones en proceso expansivo son las de Sumiller, Empleado de Producto en AAVV para la investigación y diseño de nuevos productos turísticos, Auxiliar de Tienda de Comida Rápida, Repartidor de Catering y CR, Promotor/a de AA.VV. y Repostero/a y Obrador/a en establecimientos de restauración.

Las ocupaciones emergentes, se caracterizan por ser actividades procedentes de otras familias profesionales ajenas al turismo. Como es el caso de la animación (que en la Clasificación Nacional de Ocupaciones podría ser encuadrado, aunque con reservas en el subgrupo 3544), que se introdujo en la hotelería durante los años ochenta y ahora se encuentra en proceso de inserción ocupacional tanto en hoteles como en establecimientos de restauración, y la de "Repartidores" de comida rápida, 'catering' o pizzas, perteneciente al subgrupo ocupacional 864 "conductores para el transporte urbano o por carretera" (en el 8610 los de furgonetas, en el 8640, los de motocicletas de reparto). Sobre todo tiende a incrementarse la demanda de ocupaciones pertenecientes a las nuevas formas de restauración (comida rápida, listo para llevar, servicio a domicilio), en las que se amplía la escala ocupacional de supervisores y la base de operarios.

Otras ocupaciones emergentes como "Empleado Control de Calidad", "Comercial", son actividades derivadas del sector de la consultoría y el servicio a empresas, que se implantan en el turismo como resultado de los cambios en la distribución. Ya que como es bien conocido entre los profesionales del sector, el hecho de que ahora no sean los consumidores los que se acercan al producto, sino que por

el contrario, sea el producto turístico el que tiene que adentrarse en el mercado, está ocasionando cambios considerables en las estructuras ocupacionales.

Por último, otras ocupaciones nuevas y con tendencia expansiva, son todas aquellas relacionadas con los denominados “nuevos productos turísticos”, como el Turismo Rural.

## El mercado de trabajo turístico

Uno de los efectos más importantes que se le atribuye al turismo en relación con el desarrollo comunitario es la creación de empleo, cuyo nivel, salarios y condiciones, quedan determinadas por la interacción entre la oferta y la demanda en el mercado de trabajo. El carácter “comunicante” de dicho mercado, hace referencia a la inexactitud de los estudios que se limiten a criterios sectoriales, ya que, tanto en lo concerniente a los precios (salarios), como a la relación entre la oferta y la demanda, deben ser analizados desde la perspectiva de las condiciones del conjunto de la economía.

Por otra parte, si en un principio el progreso tecnológico hizo pensar en el desarrollo de situaciones ventajosas para los trabajadores especializados en ellas, lo cierto es que, “los sectores industriales y ocupacionales que crecen más deprisa tienden a ser a largo plazo, los de áreas intensivas de trabajo, que todavía no están sujetas a no pueden estar sujetas a alta tecnología” (Braverman, 1974:325). Lo que explica la evolución reciente de las actividades de naturaleza turística, tanto a escala sectorial, como ocupacional<sup>6</sup>. Es por ello que en un momento en el que el trabajo en el sector industrial y en otros ramos de los servicios el empleo disminuye o desaparece, interesa conocer en que modo y bajo que condiciones se sitúan los trabajadores que continúan entrando en el mercado de trabajo turístico.

Así las franquicias en desarrollo exponencial, van sustituyendo de forma paulatina establecimientos familiares con alta incidencia de empleo estable, cada vez más incapacitado frente a la competencia de las firmas multinacionales (con un alto componente tecnológico, alto desarrollo de las técnicas organizativas y las políticas de mano de obra que generan menores gastos sociales), bien en forma de cadenas, grandes superficies o de ambas.

Como reconoce Robert Boyer el nuevo reparto de papeles entre los asalariados, los empresarios y el Estado, se explica entre otras razones, en los mecanismos económicos de difusión de los aumentos de la productividad [1986:27]. Y si el aumento de la productividad asociado a la difusión del taylorismo tuvo como efecto la reducción de las necesidades de empleos industriales, la introducción de modelos “mcdonalizados” (Ritzer, 1996) de organización en los servicios turísticos, incide en la actualidad negativamente sobre el volumen y la naturaleza del empleo turístico.

Además, de lo que podríamos denominar la amenaza que se cierne sobre la automatización de las tareas tradicionales, se detecta otra segunda, en los procesos desmercantilizadores de la producción, en consonancia con las tesis de Gershuny. Así puestos de trabajo y ocupaciones que se encuentran

6. Como en el caso de la desaparición de los ‘chefs’, en la nueva restauración, ocupación citada por Braverman en el mismo artículo, como ejemplo de especialistas que han logrado igualarse a los directivos en sus condiciones de empleo.

procesos que bien podrían encuadrarse dentro de economía de autoreproducción o doméstica, como las tareas de comedor que en el caso de la telerestauración y la comida rápida, el transporte particular, los autoservicios, etc. Y que consiguen que el contenido de ocupaciones tradicionalmente turísticas, puedan ser y sean asumidas por los consumidores, y que unidas a relaciones sociales inmersas en la economía comunitaria (segunda residencia, vacaciones en casa de familiares, etc.) desmercantilizan los flujos turísticos y con ello su capacidad de generación de empleo.

Una segunda amenaza, que se cierne sobre el mercado de trabajo turístico es la ausencia de titulaciones representativas para las diferentes ocupaciones y la alta demanda de empleo de bajo nivel educativo en un entorno general de escasez, y que describe un sector que actúa a modo de “colchón” de los desequilibrios del mercado de trabajo global, y en virtud de ello tiende a transformar sus estructuras de trabajo tradicionales en ocupaciones de masas. A lo que respondería la sustitución de mano de obra perteneciente al segmento primario (varones de mediana edad y arraigadas garantías laborales), por una mano de obra más joven, femenina, y en general, trabajadores/as en disposición de aceptar una posición contractual precaria.

De estas consideraciones se deduce, que si bien la actividad se incrementa del lado de los ocupados/as en un momento álgido de turismo receptivo, en el que además los usos sociales en boga incrementan la demanda de servicios de hostelería, (como lo han hecho la extensión de la jornada partida, o el ocio en el hogar con la restauración rápida). Las coyunturas adversas, de carácter cíclico en el sector, redundarán en un volumen aún mayor de población excedentaria relativa<sup>7</sup> (o ejército de reserva) en sus tres formas: flotante, derivada de las fluctuaciones del capital, latente, atraída de otros sectores como la mano de obra temporera suele serlo de la agricultura, y estancada, el de las personas con menor cualificación, más edad, estudiantes o amas de casa - con menor disponibilidad-, es decir, aquellos que tienden a cubrir las ocupaciones más serviles, mal pagadas y complementarias.

En resumen, las empresas se encuentran con grandes dificultades para la captación de personal cualificado, sobre todo en la hostelería y la restauración, mientras la competencia a través del precio y en costes consigue que la formación académica y profesional desarrollada por los centros educativos no siempre llegue a insertarse en el sector.

Sería necesario ajustar los diversos niveles educativos y calificaciones con los puestos y cualificaciones reales de las empresas, y adaptar desde el punto de vista práctico, tanto como teórico los planes de estudios a las tareas específicas. Asimismo que existiese una mayor coherencia entre los distintos niveles educativos (formación profesional, universitaria y ocupacional) de modo que pudiesen establecerse verdaderos planes de carreras, y que a su vez interrelacionasen el mundo académico y el laboral.

Por último, cabe apuntar que es fundamental que los estudios turísticos sean equiparados y posean el mismo rango (es decir hasta doctorado) que cualquier otra disciplina académica, sin menoscabo del la implementación de los mismos a todos los niveles educativos y de la formación ocupacional. Y por su puesto que, en los mismos no se pierda de vista la necesidad de áreas que como la psicología

7. En términos de la Teoría del Ejército Industrial de Reserva.

y la sociología, o el marketing y el planeamiento estratégico, que provean a sus profesionales de la capacidad de análisis del fenómeno turístico. Temas tales como la configuración y segmentación de la demanda, las dinámicas de los flujos, los cambios sociales y los problemas derivados de la actividad, que cuentan en orden a un desarrollo y una proyección posibles en un mundo en constante cambio.

Necesidades todas ellas que, no incumben sólo al mundo académico, sino sobre todo al profesional, que debe soslayar actitudes que priman el oportunismo o la rentabilidad inmediata, para aprovechar e implementar el capital humano cualificado en el tejido industrial turístico. Es decir, pasando de políticas de ajuste de la contratación, a otras de verdadera gestión de los recursos humanos, desarrollando funciones de la misma como el empleo de técnicas objetivas de reclutamiento y selección, planes de carrera internos, formación y estabilidad en el empleo, y la exigencia a las administraciones públicas del reconocimiento social de este mercado de trabajo, con una mayor apuesta por las escuelas de hostelería a todos los niveles académicos.

Todo lo cual depararía una mano de obra más integrada y capaz de acometer los retos de una demanda cada vez más exigente, volátil y diversificada.

## 100 Conclusiones

Tras el análisis de la evolución de la mano de obra sectorial, los cambios acontecidos en la organización de los servicios y en el empleo, sobre la base de las nuevas modalidades de ocio turístico, cabe concluir que, el empleo turístico como agente de desarrollo socioeconómico dependerá de la relevancia que el factor trabajo adquiera sobre el conjunto de la producción.

En términos generales, se detecta una dualización de la oferta con formas de servucción altamente estandarizadas y automatizadas más asequibles, y otras para consumidores de alto poder adquisitivo más individualizadas. No obstante, ambos segmentos productivos son necesarios, y su competitividad dependerá del esfuerzo que el empresariado y las instituciones realicen en la función de formación y empleo, para acometer el reto de una demanda cada vez más exigentes, globalizada e informada.

# Turismo e inmigración: de la confluencia al aprovechamiento de oportunidades

Adela Ros Internet Interdisciplinary Institute, UOC  
Xavier Aragall Institut Europeu de la Mediterrània

102

## *Introducción: turismo e inmigración, realidades en contacto.*

El turismo y la inmigración representan ambos dos caras de una realidad dentro de una misma era: la movilidad en la era de la globalización. La movilidad adquiere varias formas y el turismo y la inmigración son dos formas muy diferentes de ella pero que están muy interrelacionadas. Hay turistas que se convierten en inmigrantes. E inmigrantes que seguirán siendo turistas eternamente. Muchos bolivianos llegan a España *disfrazados* de turistas, con una guía y una cámara colgando del cuello. Una vez aquí, y tras haber cruzado los controles fronterizos, se convierten en inmigrantes. Siempre ha habido inmigrantes que primero fueron turistas enamorados de un lugar. Muchos ciudadanos comunitarios residentes permanentes en varios lugares de la costa peninsular así como en las Islas Baleares y Canarias mantienen a menudo una relación con la sociedad de llegada tan superficial que se asimilan a un colectivo de “turistas permanentes”. Así pues, estamos ante dos realidades en estrecho contacto y conexión. La distancia entre un turista y un inmigrante es mucho más subjetiva, construida e ideológica de lo que solemos creer. O, dicho de otro modo, entre un inmigrante y un turista sólo hay un paso. Quizá el paso entre la producción y el consumo<sup>1</sup>.

103

El nexo entre turismo e inmigración no siempre se ha establecido sino que más bien ha aparecido ante nuestros ojos como realidades distantes y diferenciadas. Pero ni las definiciones ni las fronteras entre una y otra permiten esta distancia. La movilidad adquiere cada vez formas más diversificadas. Existen nuevas formas de movilidad en diferentes escalas, de la esfera más local a la más global. Los estudiosos de la modernidad apuntan que uno de los rasgos que la definen es precisamente la capacidad de romper las barreras del tiempo y del espacio, de “comprimirlo”, en palabras de Harvey (1989), o de reorganizar de formas distintas la “presencia y las ausencias”, según Giddens (1990). Estamos, pues, en un momento en el que las barreras y las causas de la movilidad tienden a ser cada vez más ambiguas. Este marco general nos tendría que ayudar a mirar de una forma más comprensiva la realidad que ahora nos ocupa, esto es, la del sector turístico con la presencia de trabajadores inmigrantes.

---

1. Hall, C. M y Williams, A.. 2002. Tourism and Migration: New Relationships between Productions and Consumption. Kluwer Academic Publishers: Dordrecht.

Los primeros estudios de turismo establecían un paralelismo entre turismo y migración. Si destacamos el aspecto temporal del turismo como diferencia importante, así como la finalidad con la que se utiliza el viaje, ambos son condiciones ambiguas que pueden crear mucha confusión cuando nos fijamos en casos concretos. En el contexto actual, con movibilidades más dinámicas, más temporales, más circulares y más interconectadas que nunca, surgen aún más proximidades entre los conceptos de turismo e inmigración.

Además, desde una perspectiva más estructural y sistémica, hablar de turismo representa en la mayoría de los casos hablar de inmigración porque una parte muy importante de la mano de obra necesaria para crear las infraestructuras de transportes, alojamientos y servicios que exige el movimiento turístico se basa en el desplazamiento laboral de personas de unas regiones del mundo a otras. De la misma forma, el sector turístico es uno de los que más oportunidades laborales crea para una mano de obra desplazada en búsqueda de trabajo. El turismo como sector de actividad económica reclama y conlleva inmigración. La extensión de mano de obra que conlleva, con un condicionante muy severo de temporalidad, convierte este sector en un reclamo para miles de personas que buscan trabajo. Por otro lado, los responsables de este sector confían en que su demanda de mano de obra se podrá cubrir de forma flexible, rápida y eficaz. Ahora bien, como veremos más adelante, deberán realizarse algunos ajustes. Las dependencias mutuas y la interrelación deberían ser factores que ayuden a ello.

104

## Turismo e inmigración en Cataluña

Según datos recientes del Ministerio de Industria, Turismo y Comercio, Cataluña fue la comunidad autónoma que atrajo a un mayor número de turistas internacionales durante el primer cuatrimestre del año 2008. Un total de 3,7 millones de visitantes han pasado por Cataluña entre enero y abril. ¿Podría haber sido así sin la presencia de 60.249 trabajadores extranjeros afiliados a la Seguridad Social en Cataluña en el sector de la hotelería? ¿Cómo podría haber avanzado el sector turístico sin haber acogido un 16% del total de la población inmigrante regular en Cataluña? ¿Cuántos empleados más tienen que añadirse si se consideran también todos los que no constan como dados de alta en la Seguridad Social [trabajo irregular]? ¿Cuáles son las principales cuestiones que se mantienen abiertas?

La combinación de datos estadísticos, que se desarrollarán con detalle en el momento de la presentación, con la observación directa de hoteles, restaurantes y servicios alrededor del consumo vacacional, tanto de playa como de montaña, tanto de verano como de invierno, tanto urbano como rural, nos confirma que el sector del turismo en Cataluña se basa en la movilidad de miles de hombres y mujeres que durante los últimos años se han desplazado de la Unión Europea (12.966) y de otros países del mundo (47.283) para trabajar aquí. En Cataluña, dada su estructura económica, el sector turístico a menudo ha sido uno de los factores que más han contribuido a una amplia distribución territorial de nuestra población inmigrada. Este factor, claramente diferenciador de la realidad migratoria de otras comunidades autónomas como Madrid, conlleva una presencia proporcional de población extranjera en todos los rincones de Cataluña. En Cataluña es habitual encontrar personas de países como Bolivia, Rumania o Ecuador trabajando en los restaurantes de pequeños pueblos de montaña. Los efectos de esta distribución más expansiva pero también más equilibrada pueden ser totalmente favorables para la convivencia en nuestro país.

Ahora bien, si algún sector productivo necesita aceptar y reconocer esta realidad de transformación constante, de diversidad cultural y de nuevas necesidades es el sector turístico. A menudo, muchos

responsables políticos y económicos en este sector han olvidado que la conformación del sector depende en una proporción muy alta de cómo se hagan las cosas en el futuro. En lugar de esconder y silenciar una realidad tan evidente como importante, es preciso afrontar los retos y convertirlos en oportunidades.

## Nuevo capital humano: afrontar los retos sin perder oportunidades<sup>2</sup>

A lo largo de los últimos años, la llegada de población para trabajar en el mercado laboral de Cataluña se ha realizado de forma desorganizada. Una de las consecuencias más directas de esta falta de políticas de contratación adaptadas a las necesidades sociales y laborales ha sido una inserción laboral con trayectorias profesionales poco ajustadas a las capacidades y a la formación de los nuevos trabajadores extranjeros. En muchos casos, muy por debajo de las posibilidades reales. En otros, con muy poca capacidad de identificación de las necesidades formativas y las potencialidades futuras. A continuación, queremos mencionar algunas cuestiones relevantes a la hora de avanzar en el aprovechamiento de las oportunidades que proceden de la inmigración. El sector del turismo, en su búsqueda y decisión por un nivel de calidad en el que quiere situarse, también debe plantearse cómo hacerlo para dejar de seguir perdiendo oportunidades.

Pero, ¿cuáles son las dificultades que se presentan para aprovechar todas las capacidades de los inmigrantes en contextos?

- En primer lugar, las dificultades pueden darse por unos procesos de reconocimiento y homologación del capital humano que los inmigrantes traen con ellos mismos.
- En segundo lugar, puede existir un déficit de mecanismos establecidos que permitan una mejor adaptación a las necesidades. Cabe tener presente que los inmigrantes a menudo necesitan recursos especiales para situarse con éxito en el cambiante mercado laboral; su falta de experiencia en el contexto local, así como la falta de redes sociales en la sociedad receptora pueden perjudicarles claramente. De ahí que su capacitación para mejorar el dominio del idioma local y para desarrollar aptitudes profesionales sea capital.
- En tercer lugar, el factor discriminación en el mercado de trabajo aparece como un factor que es preciso considerar para entender la situación de muchos inmigrantes que no alcanzan los niveles profesionales que les corresponderían.
- En cuarto lugar, el factor diversidad tiene que empezar por definirse más como una oportunidad que como una dificultad. Profundizar en la relación entre diversidad y creatividad como factor que aporta competitividad es un camino que se tiene que iniciar pronto.

Siguiendo la lógica de estas dificultades, a continuación planteamos cuatro cuestiones clave para avanzar en una estrategia de valorización del capital humano.

2. Este último apartado se ha elaborado sobre la base del Informe "Perdent oportunitats: El problema de la subocupació de la immigració a Catalunya" [2008].

"Perdiendo oportunidades: El problema de la subocupación de la inmigración en Cataluña" [2008] realizado por Adela Ros, Xavier Aragall y Elisabet Guilleumat por encargo del Pla Estratègic Metropolità de Barcelona [Plan Estratégico Metropolitano de Barcelona].

105

## • ¿Cómo reconocer mejor el capital humano de la inmigración?

La experiencia internacional de muchos países de larga tradición migratoria demuestra que la valorización del capital humano de la inmigración es un proceso complejo que requiere actuar en varios planos a la vez. La capacidad de los trabajadores inmigrantes para acceder al mercado cualificado de trabajo está seriamente afectada por un problema en el reconocimiento de las cualificaciones, obtenidas en sus países de origen, que les impiden encontrar un trabajo adecuado a sus competencias. De ahí que el reconocimiento de las cualificaciones sea un tema central a la hora de garantizar una mayor movilidad laboral en condiciones más igualitarias.

El reconocimiento de cualificaciones abarca primordialmente dos aspectos: el académico y el profesional. El reconocimiento de las cualificaciones académicas permite la continuación de los estudios en un país extranjero, al nivel adecuado.

En relación con las cualificaciones profesionales, su reconocimiento determina si el conocimiento y las capacidades profesionales de un individuo son las adecuadas para emprender una determinada profesión en el país de destino. En este contexto, el reconocimiento de los diplomas y titulaciones puede verse como un componente del reconocimiento de cualificaciones profesionales. Un sistema de regulación basado en un único sistema educativo (el propio) crea barreras.

### • Acreditación y adquisición de nuevas competencias: una cuestión de confianza

La adquisición de competencias se dirige a la población en general e insta a cada individuo a seguir un proceso de formación continua. Las competencias adquiridas a lo largo de la vida pueden requerir una formación complementaria en el caso de los trabajadores inmigrantes cualificados.

El empleador, ya sea público o privado, reclama garantías adicionales a la hora de contratar a un trabajador/a inmigrante. Los empresarios constatan la necesidad de poder tener garantías sobre la cualificación cuando contratan un trabajador inmigrante. La acreditación y certificación de las competencias se convierte en un elemento clave a la hora de contratar un trabajador inmigrante.

En este sentido, actualmente la base de la contratación es la confianza (correspondencia entre cualificación manifestada y cualificación requerida) y esta confianza se convierte en un elemento clave sobre todo en los niveles de cualificación alta y media donde la confianza requerida es mayor.

Algunos sectores empiezan a adoptar sus propios mecanismos para la acreditación de competencias para hacer frente a estas circunstancias especiales. El mosaico de sistemas y métodos de evaluación y acreditación es, pues, muy variado.

### • La lucha contra las discriminaciones

La formación y la adquisición de competencias no son siempre suficientes para salvar la distancia existente entre inmigrantes y nativos en el mercado de trabajo. La aparición de prácticas discriminatorias más o menos evidentes, así como algunas actitudes racistas y xenófobas, desarrollan también una función importante como creadoras de una presión social que puede llegar a impedir una ocupación laboral más adecuada a las capacidades de la persona.

Cuando una persona inmigrante se presenta a una oferta de trabajo, puede ser víctima de la discriminación en el proceso de selección directa o indirecta. Por este motivo, algunos estados dentro de la UE ya se plantean el anonimato en los procesos de selección hasta la etapa en la que ya se tienen pocos candidatos.

Una vez en el lugar de trabajo, puede generarse un escenario de actuaciones discriminatorias varias y prohibidas por la legislación antidiscriminatoria<sup>3</sup>. Las barreras discriminatorias para el ascenso laboral son un claro ejemplo de ello.

### • Hacia un cambio cultural: aprovechar mejor la diversidad cultural

Abrir las puertas de los lugares de trabajo cualificados a personas extranjeras es un ejercicio que exige un cambio cultural. La diversidad cultural puede convertirse en una fuente de generación de valor y de innovación por parte de las empresas catalanas. Una gestión proactiva que tienda a "valorizar" los nuevos elementos de capital humano que aporta la inmigración beneficia a las empresas y al conjunto de la sociedad.

Los principales beneficios que las empresas identifican en la aplicación de políticas de diversidad, además de la resolución de problemáticas asociadas a la falta de mano de obra y reclutamiento y retención de trabajadores cualificados, son:

- La mejora de la imagen y la reputación de la empresa
- Una mayor motivación y rendimiento de los recursos humanos
- La ampliación de las oportunidades de marketing a una base mayor de clientes
- Atracción, reclutamiento y conservación de personal de un amplio fondo de talentos
- Reducción de los gastos laborales y del absentismo
- Aportación a la flexibilidad, la implicación y la responsabilidad de los trabajadores
- Mejor asimilación del impacto de la globalización y el cambio tecnológico
- Fortalecimiento de la creatividad y la innovación
- Mejora de los conocimientos sobre cómo operar en culturas y entornos diferentes
- Mejor comprensión de las necesidades de los clientes
- Multilingüismo y experiencia intercultural como factores clave en la actividad de negocio

En otros países con mayor tradición migratoria, los beneficios económicos y sociales de la inmigración ya han sido reconocidos por parte de expertos en el campo de los negocios y de la economía en general. Varios informes apuntan como una de las fuentes de riqueza y productividad, de creatividad, de generación de talento y, por último, de prosperidad, el aprovechamiento y la capitalización de las capacidades profesionales de los inmigrantes. Algunos expertos apuntan que las compañías que no reconozcan las capacidades de profesionales de otros lugares pueden estar destinadas al fracaso.

3. Las Directivas europeas 2000/43 (sobre la igualdad de trato independientemente del origen racial o étnico) y 2000/78 (sobre la igualdad de trato en el trabajo) conllevan la adopción de una visible legislación antidiscriminatoria e incluyen novedades relevantes. Estas directivas se han trasladado al ordenamiento español en la Ley 62/2003 de Medidas fiscales, económicas y de orden social.



## Notes

## Notes

## Notes

## Notes

## Notes





**Escola Universitària  
de Turisme i Direcció Hotelera**

Adscrita a la **UAB**

**UAB**

Universitat Aut noma de Barcelona



PREMI A LA  
COMPETITIVITAT  
GENCAT

