

# UNIVERSIDAD NACIONAL DE MAR DEL PLATA

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES  
ESCUELA DE POSGRADO  
Y EDUCACIÓN PROFESIONAL CONTÍNUA

MAESTRÍA EN DESARROLLO TURÍSTICO SUSTENTABLE

TESIS DE MAESTRIA

**Requisitos de Formación Técnica de Nivel Superior No  
Universitario en la Familia Turismo**

---

Maestranda:  
Lic. Ana Rosa María Piacentino

Director de Tesis:  
Dr. Miguel Benigno Esperón  
Co-Directora  
Lic. Angela Ayala

Fecha de presentación: Marzo de 2009

Capítulo 1: Introducción .....	1
Capítulo 2: Análisis de la Normativa de Formación Profesional .....	6
2.1 Análisis comparado de la normativa de formación profesional de España y de Argentina .....	6
2.2 Análisis de la Congruencia de la legislación Argentina con las recomendaciones de la OMT. .	13
2.2.1: La importancia estratégica de los recursos humanos para el desarrollo de los destinos turísticos: .....	13
2.2.2. Las recomendaciones de la OMT y la posibilidad de su aplicación en la Argentina .....	14
Capítulo 3: Qué hay que cambiar en la actual formación técnico - profesional en la familia turismo que brindan los Institutos Superiores no Universitarios .....	23
3.1. Consultas Preliminares.....	26
3.2. Componentes del diseño curricular según modelo Español .....	30
3.3. El diseño curricular según el modelo Argentino Antecedentes y reflexiones .....	33
3.4. El Acuerdo Marco A-23 del CFCE y los Documentos Base.....	39
3.4.1 Las Prácticas Profesionalizantes .....	44
Capítulo 4. Diseño Curricular basado en Competencias .....	47
Capítulo 5. La formación para los niveles gerenciales.....	50
5.1 Director/Secretario de Turismo de Municipios “no turísticos” .....	51
5.1.2 Propuesta curricular .....	55
5.2 Director/Gerente de Hotel .....	73
5.2.1 Análisis Comparado de las Funciones del Director/Gerente General, según diferentes autores.....	74
5.1.2 Esbozo de propuesta curricular.....	77
5.3. Director/ Gerente de Empresas de Viajes y Turismo.....	78
5.3.1 Análisis de las Funciones del Director/Gerente de Empresas de Viajes y Turismo .....	78
Capítulo 6. Conclusiones .....	81
Agradecimientos .....	84
Bibliografía.....	86

## **Capítulo 1: Introducción**

a) Sobre la Educación Superior Técnica Profesional no Universitaria, que es el objeto de nuestra investigación, resaltamos que la Ley 26058/05 de Educación Técnica Profesional “tiene por objeto regular y ordenar la Educación Técnica Profesional en el nivel medio y superior no universitario del Sistema Educativo Nacional y la Formación Profesional.” (Ley 26058/05. Art 1º).

La aplicación de la Ley de Educación Técnica Profesional de Nivel Superior no Universitario es el objeto de estudio de esta investigación.

A los efectos del espíritu de esta Ley no hay diferencia entre esos dos niveles de enseñanza, ya que los requisitos y objetivos generales a los que la ley hace referencia son comunes a todos los niveles.

Para enfocar el estudio de nuestro tema nos remitimos a la definición del CFCyE<sup>1</sup> “Esta formación”.... “permite al egresado enfrentar problemas cuya resolución implica el conocimiento de los principios científico-tecnológicos, éticos y socioculturales involucrados en su área”.... “le permite analizar y resolver situaciones complejas formulando planes y tomando decisiones a partir de un rango amplio y variado de alternativas y proponer marcos estratégicos y/o modificar o desarrollar nuevos procedimientos en áreas de su especialidad” .... “se caracteriza por la responsabilidad sobre la calidad de la organización y los resultados del propio trabajo, su capacidad de planificar y organizar su propio aprendizaje; de desempeñar roles de liderazgo y conducción de grupos y de asumir responsabilidades sobre el mejoramiento de la calidad de la organización y los resultados del trabajo de otros.”<sup>2</sup>

Entendemos por lo tanto, que el objetivo de las tecnicaturas superiores en la familia<sup>3</sup> Turismo es formar profesionales capacitados no sólo en los

---

<sup>1</sup> Consejo Federal de Cultura y Educación

<sup>2</sup>CFCyE: Acuerdo marco para la Educación Superior no Universitaria “Documentos para la Concertación” Serie a nº 23-Anexo Resolución CFCyE nº 238/05. Abril 2005

<sup>3</sup> Familias Profesionales: Conjunto amplio de ocupaciones que por estar asociadas al proceso de producción de un bien o servicio mantienen una singular afinidad formativa y significado en términos de empleo. La afinidad formativa de este conjunto amplio de ocupaciones se da a partir del reconocimiento de un tronco común de capacidades profesionales de base (aptitudes, habilidades, destrezas), de contenidos formativos

aspectos operativos de su área profesional sino también para la supervisión, gerenciamiento y dirección.

b) Para la elección de las Calificaciones Clave<sup>4</sup>, esta tesis se basa en abarcar conjuntos de actividades referidas a un mismo ámbito de trabajo:

- Empresas de Servicios Turísticos,
- Hoteles y Empresas de Alojamiento,
- Actividades de Guiado e Información Turística,
- Direcciones Locales de Turismo.

Citando a Miguel Oliva<sup>5</sup>, “las actividades características del turismo pueden ser identificadas como aquellas actividades “productivas”<sup>6</sup> que generan un producto principal que ha sido previamente identificado como característico del turismo”, en tal sentido no correspondería incluir las Direcciones Locales, ya que no son entes de la producción, **sin embargo, y debido a que la función que cumplen está directamente relacionada con la gestión de los destinos, creemos sumamente importante incluirlo en este trabajo**, como se explica a continuación, y basándonos en la Ley 28056/05, en su Art 6º inc i): “Tiene como objetivos específicos.....i) Promover y desarrollar la cultura del trabajo y la producción para el desarrollo sustentable” y en su Art 17º menciona explícitamente como propósito de la formación profesional “la formación socio-laboral para y en el trabajo, dirigida tanto a la adquisición y mejora de las cualificaciones como a la recualificación de los trabajadores, y que permite compatibilizar la promoción social, profesional y personal con la productividad de la economía nacional, regional y local”.

---

similares y de experiencias (códigos, lenguajes, usuarios, tecnología, materiales, contenidos, etc.) que proporcionan contextos de trabajo semejantes (sea por el sector productivo al que pertenecen o por el producto o servicio que crean o por el tipo de cliente al que se dirigen. Una familia profesional reconoce así, figuras o perfiles que –según el nivel de calificación– habilitan a desempeños en ámbitos productivos con diferentes grados de autonomía. INET: Glosario básico sobre Formación Profesional. “Perfil profesional y estructura curricular básica para la organización de ofertas en los trayectos técnicos profesionales” Borrador para FEDIAP Buenos Aires (1998)

<sup>4</sup> Calificaciones clave: Posiciones ocupacionales que sintetizan la capacidad de realizar un conjunto significativo de actividades y de obtener resultados dentro de un subproceso o proceso productivo. INET: Óp. cit.

<sup>5</sup> Oliva, Miguel: Factibilidad de un Sistema de Contabilidad del Trabajo en el Turismo en Argentina [www.oit.org/public/english/dialogue/sector/ap/note6a.pdf](http://www.oit.org/public/english/dialogue/sector/ap/note6a.pdf) –(2006)

<sup>6</sup> El entrecomillado es de la autora

c) Otro objetivo de esta tesis será la educación para el Desarrollo Sustentable del Turismo. Esto implica acciones en los diferentes niveles educativos, desde la educación de la comunidad generando conciencia turística en todos los habitantes, la inclusión de las temáticas referentes al conocimiento y valoración de lo propio en los alumnos de las escuelas primarias y secundarias, la capacitación para recibir al turista, y hasta las acciones de comunicación destinadas a crear en el turista conciencia de su papel en cuanto al respeto por el medioambiente y la cultura local<sup>7</sup>, la formación para los aspectos operativos de los servicios turísticos (centros de formación profesional), la capacitación de los sectores públicos para la gestión local (sin entrar al tema de la formación a dar por las Universidades para que sean centros de investigación al servicio del desarrollo local) y finalmente el papel a cumplir por los Institutos Superiores de Formación Técnica. El flujo de turistas extranjeros, y el encarecimiento de los viajes al exterior, contribuye al aumento de turismo tanto de origen nacional como externo, el auge del turismo de naturaleza, el turismo rural, los deportes como trekking, rafting, parapente, encuentran en la Argentina un ámbito ideal para su práctica, en localidades pequeñas que no cuentan con profesionales con formación en turismo, ni técnica ni universitaria, para dirigir los organismos encargados del desarrollo turístico local. Súmese a esto el hecho de que es común interpretar el desarrollo del Turismo como la panacea universal para “salir de la pobreza”, por lo cual aún localidades alejadas, tradicionalmente no turísticas, pero con posibilidad de integrarse a través de los corredores y rutas, están creando Direcciones de Turismo, lo cual no es malo en sí, pero puede dar lugar a errores graves si quien está a cargo carece de la preparación adecuada; o, si se trata de un cargo político, designado “a dedo”, si no se rodea de asesores dotados de los conocimientos necesarios. Nos consta que en varias localidades de la provincia de Buenos Aires y del interior del país (como por ejemplo en Las Flores, San Isidro, San Fernando) los

---

<sup>7</sup> En Rio de Janeiro hay posters en el aeropuerto que muestran una carita de niña que dice “no soy una atracción turística” y la inscripción: No a la explotación sexual.

Directores de Turismo no son Licenciados en Turismo, aunque en algunos casos son Técnicos Superiores en Turismo, pero sin especialización en Desarrollo Local. La inclusión de Tecnicaturas en Desarrollo Turístico Local están orientadas a la formación de especialistas en esa temática que puedan tomar, o asesorar para tomar, las decisiones correctas.

- d) Este trabajo tiene en cuenta que un diseño curricular no se desprende directamente de la norma de competencia<sup>8</sup> de referencia, ya que la capacidad de acción implica también un conocimiento reflexivo que orientará la intervención y las acciones<sup>9</sup>. Por lo tanto, para el diseño de los módulos<sup>10</sup> correspondientes se tienen en cuenta los aspectos complementarios de la formación, se siguen muy atentamente las pautas de diseño, comprendiendo su sentido y aplicándolas con seriedad. Es por esto que incluye, para elaborar la propuesta, las entrevistas a la Secretaria de Turismo de la Nación en la persona de su Directora de Capacitación, a representantes de FEHGRA<sup>11</sup>, de Agencias de Viajes, de AGUITBA<sup>12</sup> y a Direcciones de Turismo Locales, a fin de relevar las competencias de los egresados.
- e) Referido a los planes de estudio, se propone una estructura curricular con menor carga horaria de actividades áulicas en los aspectos de servicios y una carga horaria mayor en los mismos aspectos a cumplirse en los ámbitos laborales, y para la formación para los niveles de gerenciamiento, que esta tesis considera el objetivo primordial de la

---

<sup>8</sup>Competencia profesional: Definimos así al conjunto complejo e integrado de *capacidades, habilidades, destrezas y actitudes* que las personas ponen en juego en diversas situaciones reales de trabajo para resolver los problemas que ellas plantean, de acuerdo con los estándares de desempeño satisfactorio propios de cada área profesional. INET. Op.Cit.

<sup>9</sup> CATALANO, Ana María; AVOLIO DE COLS, Susana; SLADOGNA, Mónica G: Diseño curricular basado en normas de competencia laboral: conceptos y orientaciones metodológicas. Buenos Aires: BID/FOMIN; CINTERFOR. (2004). Cap.3.

<sup>10</sup> Módulo de formación: Es un espacio curricular con características específicas. Selecciona y organiza contenidos y estrategias de enseñanza-aprendizaje y de evaluación en función del desarrollo de aquellas capacidades que se movilizan en las situaciones y actividades identificadas en las distintas áreas de competencia del perfil profesional. INET. Op.Cit.

<sup>11</sup> Federación Hotelero Gastronómica de la República Argentina

<sup>12</sup> Asociación de Guías de Buenos Aires

enseñanza de nivel superior no universitario, y que es el factor diferenciante de este nivel con respecto al de Formación Profesional, se propone una formación fuertemente acompañada del análisis de casos - en aula y como trabajos a realizar por los alumnos - tomados de situaciones reales, tanto de la Argentina como de otros países.

## **Capítulo 2: Análisis de la Normativa de Formación Profesional**

### **2.1 Análisis comparado de la normativa de formación profesional de España y de Argentina**

- Este análisis se incluye debido a que en España se ha elaborado un Registro Nacional de Cualificaciones, en el cual, por el Real Decreto 1538/2006 “se establece la ordenación general de la formación profesional del sistema educativo” y la Ley Orgánica 5/2002 de las Cualificaciones y de la Formación Profesional, que “ordena un sistema integral de formación profesional, cualificaciones y acreditación que pueda responder con eficacia y transparencia a las demandas sociales y económicas a través de las diversas modalidades formativas” y “crea el Sistema Nacional de Cualificaciones y Formación Profesional, en cuyo marco deben orientarse las acciones formativas programadas y desarrolladas en coordinación con las políticas activas de empleo y de fomento de la libre circulación de los trabajadores”. En este sentido, debe tenerse en cuenta el importante empuje que da el proceso de unificación Europea, donde “la libre circulación de los trabajadores” adquiere un significado más amplio que en Argentina<sup>13</sup>. Ya se han elaborado una serie de perfiles profesionales respondiendo a los criterios de la ley de Cualificaciones, si bien no cubren todas las posibles figuras y puestos de trabajo.

En Argentina, las distancias entre las diferentes regiones turísticas son mucho mayores, a diferencia de lo que sucede en Europa, por lo cual, la circulación de los trabajadores entre lugares turísticos, aún dentro del mismo país, tiene un costo en tiempo y en dinero, mucho mayor, y obliga al trabajador con familia a separarse de la misma o a llevarla, a veces por poco tiempo, a lugares distantes. La ausencia de acuerdos

---

<sup>13</sup> Con vista al Mercosur, sería interesante que se empezara a trabajar de esta forma.



internacionales, además, deja en ciertos casos al trabajador que se traslada a otro país huérfano de un marco jurídico que lo proteja, o que legalice su situación laboral.

- Sin embargo, creemos que en la Argentina, es muy importante el concepto de la multifuncionalidad, es decir que un trabajador pueda desempeñar diferentes funciones, siempre que cuente con la capacitación necesaria, para poder optar por diferentes opciones de empleo, por la estacionalidad de la actividad turística que favorece la temporalidad de la oferta laboral, y por la escasez de personal capacitado en localidades pequeñas o aisladas. Es por ello que en esta tesis **se sostiene la oportunidad de los Planes de Estudio con salida múltiple, aprovechando los módulos comunes a diferentes calificaciones, dentro de los objetivos que la misma ley propone, y que en su Art 12º habla de los “itinerarios profesionalizantes”; el CFCyE<sup>14</sup>, en la Res. A-23, referida a la Educación Superior no Universitaria, habla explícitamente de los campos de “formación general” y “formación de fundamento”: esta tesis sostiene que éstos pueden ser compartidos por más de una profesión, en tanto que los de formación específica así como las prácticas profesionalizantes, son propias de cada calificación.**

En este aspecto, también la Legislación Española, habla de la polivalencia de los títulos que “permitirá aumentar la empleabilidad y las posibilidades de adaptación a los cambios organizativos y tecnológicos”<sup>15</sup> y “los ciclos formativos contemplarán la transversalidad de los conocimientos para facilitar la movilidad formativa y profesional en la familia profesional, entre familias profesionales y entre otras formaciones”<sup>16</sup>, en este sentido va más allá de la actual reglamentación Argentina, que en parte, es más restrictiva en cuanto al reconocimiento de saberes entre formaciones<sup>17</sup>, aunque, al igual que la Española, promueve la articulación de las ofertas de formación técnica de nivel

---

<sup>14</sup> Consejo Federal de Cultura y Educación

<sup>15</sup> RD (Real Decreto)1538/06 Art.4º inc c)

<sup>16</sup> RD (Real Decreto)1538/06 Art.4º inc e)

<sup>17</sup> Véase: Res. 1434/04 de la Dirección de Educación Superior de la Provincia de Buenos Aires

superior con ofertas de formación técnica de nivel medio y/o de formación profesional<sup>18</sup>.

- Nótese que la Legislación Española<sup>19</sup>, obliga a la inclusión de formación dirigida a la creación y gestión de empresas y al autoempleo, en tanto que la legislación Argentina bajo análisis, a nivel Nacional, no la toma como un factor de inclusión necesaria. **Esta tesis afirma que, según sea la calificación a obtener, y según que el campo laboral incluya o no el trabajo en forma independiente, ese tipo de formación debe incluirse obligatoriamente.**
- La Legislación Española<sup>20</sup>, permite al alumno inscribirse por ciclo académico o por módulo, en cambio, en la Argentina, no hay una reglamentación uniforme, las instituciones educativas están obligadas a cumplir con el Reglamento Orgánico de Nivel Superior , que varía de jurisdicción a jurisdicción, pero que en general se ha hecho pensando en los institutos de Formación Docente, y sobre los cuales esta tesis no investiga, pero éstos son muy diferentes de los institutos de Formación Técnica, si bien en la Provincia de Buenos Aires se ha avanzado en algunos aspectos, con la Resolución 1434/04 que explícitamente afirma “De la inscripción y cursada de cada Espacio Curricular: Los alumnos realizarán su inscripción por Espacio Curricular sin más límites que las correlatividades respectivas”. Con lo cual, por ejemplo, no hay más límite de “cantidad mínima de materias aprobadas para seguir siendo alumno regular”.
- La Resolución 1434/04, sin embargo, es muy exigente para el reconocimiento de materias por equivalencia, ya que pone un límite (5 años) para permitir la acreditación. A nuestro entender esto contradice el espíritu de la Ley de Enseñanza Técnico Profesional, ya que se transforma en un impedimento para la continuidad de la formación. Súmese que los cambios en los Planes de Estudio, que inevitablemente se deben producir por la dinámica que caracteriza este tipo de profesiones, donde no sólo aparecen nuevas

---

<sup>18</sup> Resolución N° 55/96 C.F.C.y E. Art. 50 y 51.

<sup>19</sup> RD1538/06. Art.13 inc.1.

<sup>20</sup> RD1538/06. Art. 31 inc.2

especialidades, sino que una misma formación requiere del agregado de nuevos contenidos, ó la supresión de otros, si se debiera atenerse a lo que la Resolución 1434/04 dice, un alumno que por cualquier motivo se ve obligado a interrumpir sus estudios durante unos años, para alcanzar su título tendría que volver a empezar y recursar materias ya aprobadas según el plan anterior. El diseño curricular por competencias asegura que los módulos garanticen la formación necesaria para éstas, por lo tanto no deberían perder validez independientemente del momento en que hayan sido cursados. Así, una norma que tiende a obligar al alumno a comprometerse con su formación y a terminarla en el tiempo previsto, lo cual no es malo en sí desde el punto de vista pedagógico, no puede aplicarse cuando se trata de formación técnico profesional. Del mismo modo debe considerarse la posibilidad de acreditarse módulos pertenecientes a otras calificaciones profesionales cuando acrediten competencias comunes.

**Esta Tesis plantea la necesidad de modificar los reglamentos orgánicos, sugiriendo que sean diferentes para las distintas modalidades de Formación<sup>21</sup>, de nada serviría que el CFCyE<sup>22</sup> indique por ejemplo, que los proyectos curriculares “presenten una organización curricular adecuada a cada formación.... admitiendo diferencias en la intensidad de la carga horaria u otras variables que la misma justifique, siempre que se garantice el cumplimiento de las cargas horarias previstas”, es decir, dejando libres a las instituciones para dictar los módulos en forma intensiva, anual, cuatrimestral o como sea oportuno, pero cumpliendo la carga horaria total, según las necesidades y posibilidades locales, pero que por otra parte, por ejemplo, en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, los planes se deben presentar con la distribución cuatrimestral y carga horaria semanal fija, no modificable.**

---

<sup>21</sup> Las instituciones de Nivel Superior, modalidad Técnica de la provincia de Buenos Aires, elevaron, en 2001, a la Dirección de Enseñanza Superior, un proyecto de reglamento orgánico que se adaptaba a las necesidades de ese nivel, sin que se haya recibido respuesta positiva. De hecho, el nuevo “Reglamento Marco para la Instituciones de Nivel Superior” aprobado en 2005, no contempla las modificaciones sugeridas.

<sup>22</sup> CFCyE. A-23. Cap. III. Inc III.1.4 pag.7

- La legislación Española, ya en el año 2002 (ley Orgánica 5/2002) establece el “Sistema Nacional de Cualificaciones y Formación Profesional”, cuyo eje fundamental es el Catálogo Nacional de Cualificaciones Profesionales. Este Catálogo se regula por el RD 1128/2003, cuya finalidad es “posibilitar la integración de las ofertas de Formación profesional, adecuándolas a las características y demandas del sistema productivo, promover la formación a lo largo de la vida, facilitar la movilidad de los trabajadores y la unidad en el mercado de trabajo”, para lo cual “definirá las cualificaciones profesionales más significativas (.....) sin que ello suponga regulación del ejercicio profesional, ni la atribución exclusiva de unas determinadas funciones a concretas cualificaciones, ni afecte (...) las relaciones laborales”<sup>23</sup>. Fundamentalmente “debe establecer los contenidos formativos (...) que garanticen la adquisición de las competencias más apropiadas para el desempeño profesional”.

Como se desprende de esta lectura, se tiene particular cuidado de no interferir con la parte gremial, en el sentido de que sea exigible la formación para acceder a un determinado puesto, ni que una determinada formación autorice a exigir un determinado nivel de remuneración, sino a garantizar el nivel de formación logrado por los portadores de los títulos o certificaciones.

La Ley de Educación Profesional de la Argentina, no contradice lo anterior ya que al hablar del Catálogo Nacional de Títulos y Cualificaciones indica: “es la nómina exclusiva y excluyente de los títulos y/o certificaciones profesionales y sus propuestas curriculares que cumplen con las especificaciones reguladas por la presente ley para la educación técnico profesional. Sus propósitos son evitar la duplicación de titulaciones y certificaciones referidas a un mismo perfil profesional, y evitar que una misma titulación o certificación posean desarrollos curriculares diversos que no cumplan con los criterios mínimos de homologación, establecidos por el Consejo Federal de Cultura y Educación.” Asimismo al crear el Consejo Nacional de Educación,

---

<sup>23</sup> El subrayado es de la autora

Trabajo y Producción indica “estará integrado por personalidades de destacada y reconocida actuación en temas de educación técnico profesional, producción y empleo, y en su conformación habrá representantes del Ministerio de Educación, Ciencia y Tecnología, Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social, Ministerio de Economía y Producción, del Consejo Federal de Cultura y Educación, de las cámaras empresariales - en particular de la pequeña y mediana empresa -, de las organizaciones de los trabajadores, incluidas las entidades gremiales docentes, las entidades profesionales de técnicos, y de entidades empleadoras que brindan educación técnico profesional de gestión privada.” Pero en ningún momento explicita que no tendrá injerencia en las relaciones laborales, ni la regulación del ejercicio profesional. **La inclusión de una frase del estilo de la utilizada en la legislación Española, facilitaría la participación de los empresarios en la definición de las competencias y cualificaciones, evitando suspicacias.**

- Referidas al tema que es objeto de esta tesis, el catálogo Español establece una sola familia profesional de Hostelería y Turismo (la Gastronomía está incluida en la Hostelería), en cambio, en la legislación Argentina, existen por lo menos dos: la familia profesional de Gastronomía y la familia profesional de Turismo (que incluye la Hotelería). Estimamos que esta diferencia no es relevante. Asimismo, la Legislación Española<sup>24</sup>, establece 5 niveles de cualificación, según el grado de autonomía, la complejidad de las tareas, la capacidad de comprensión que exijan, la cantidad de variables que implican etc. Este tipo de ordenamiento sería muy aplicable en nuestro país para establecer a qué nivel educativo corresponde la enseñanza y la certificación, así como para fijar los requisitos de ingreso al nivel formativo.
- La legislación Española ya ha avanzado en la definición de las competencias: La tabla indica las cualificaciones y la norma de competencia, detallada en los RD indicados

---

<sup>24</sup> RD 1128/2003 Anexo II Niveles de cualificación

FAMILIA PROFESIONAL HOSTELERÍA Y TURISMO

<b>Cualificaciones Hostelería y turismo</b>	<b>Nivel</b>	<b>Situación</b>
Operaciones básicas de pastelería	1	BOE (RD 1179/2008)
Operaciones básicas de pisos en alojamientos	1	BOE (RD 1228/2006)
Operaciones básicas de restaurante y bar	1	BOE (RD 295/2004)
Operaciones básicas de cocina	1	BOE (RD 295/2004)
Operaciones básicas de catering	1	BOE (RD 1700/2007)
Repostería	2	BOE (RD 1228/2006)
Cocina	2	BOE (RD 295/2004)
Alojamiento rural	2	BOE (RD 1700/2007)
Servicios de bar y cafetería	2	BOE (RD 1700/2007)
Servicios de restaurante	2	BOE (RD 1700/2007)
Venta de servicios y productos turísticos	3	BOE (RD 295/2004)
Recepción	3	BOE (RD 295/2004)
Animación turística	3	BOE (RD 1700/2007)
Creación y gestión de viajes combinados y eventos	3	BOE (RD 1700/2007)
Dirección en restauración	3	BOE (RD 1700/2007)
Dirección y producción en cocina	3	BOE (RD 1700/2007)
Gestión de pisos y limpieza en alojamientos	3	BOE (RD 1700/2007)
Gestión de procesos de servicio en restauración	3	BOE (RD 1700/2007)
Guía de turistas y visitantes	3	BOE (RD 1700/2007)
Promoción turística local e información al visitante	3	BOE (RD 1700/2007)
Sumillería	3	BOE (RD 1700/2007)

Fuente: Junta de Andalucía

Incluye, como puede verse, niveles de dirección y gerenciamiento, mientras que en la Argentina, hasta el momento, sólo se han logrado normas para niveles muy básicos: Mozo, Mucama, Recepción, Cocinero, Ayudante de Cocina, Pastelero.

Considerando que el servicio turístico no difiere sustancialmente, en cuanto a la modalidad de prestación, entre los diferentes países, bien podrían tomarse estas normas como modelo y base para la elaboración de las correspondientes normas de Argentina<sup>25</sup>.

Entendemos que el proceso de definir las normas de competencia es largo, que deben participar representantes del Ministerio de Educación, Ciencia y Tecnología, Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social, Ministerio de Economía y Producción, del Consejo Federal de Cultura y Educación, de las cámaras empresariales, de las organizaciones de los trabajadores, y efectivamente, La elaboración de las normas legales Españolas, ha llevado

<sup>25</sup> Al respecto, Amparo Sancho sostiene que "la proyección internacional de la actividad y el hecho que las características que posee también están presentes en la mayoría de los países (...) permite afrontar los retos desde una perspectiva común (...) que tenga en cuenta las especificidades de cada país."(Educando a Educadores. OMT. 1995. Pág. 47)

más de 2 años, en la Argentina, está llevando más tiempo, y **se crea la situación de que debe plantearse el currículo, para la homologación de los títulos, para las instituciones educativas, para el ciclo 2009, basándose en normas de competencia que aún no existen, y que son su sustento.** Por el apuro por cumplir con los plazos dispuestos por las resoluciones del Consejo Federal de Cultura y Educación, se corre el riesgo de que se controle solamente si la carga horaria de las carreras se ajusta a los requisitos de la norma (1600 horas reloj) o a lo sumo, si la división en los campos de formación<sup>26</sup> general, específica, de fundamento y de prácticas profesionalizantes, es acorde con la distribución porcentual de la carga horaria según lo dispuesto por las autoridades educativas, con lo cual se adoptarían planes que no necesariamente formen para las competencias de las cualificaciones profesionales que deberían garantizar los títulos.

## **2.2 Análisis de la Congruencia de la legislación Argentina con las recomendaciones de la OMT.**

2.2.1: La importancia estratégica de los recursos humanos para el desarrollo de los destinos turísticos:

Ya en 1995, la OMT planteaba la necesidad de un sistema educativo orientado al desarrollo sostenible y a la calidad. En el curso del sistema TedQual, que imparte la OMT, se enseña que **los recursos humanos son lo más importante en la gestión de los destinos, los recursos humanos son los que prestan los servicios turísticos, una falla en la organización, un error en un “momento de verdad”, donde el servicio que espera el turista es distinto del que se le presta, incide siempre en la percepción que se tendrá de ese destino.**

Debe comprenderse que el turista primero elige el destino, y luego los servicios que utilizará, por esto, entendemos que es responsabilidad del sistema educativo, proveer a las empresas del personal capacitado.

“Se requiere una revisión del papel de la educación en el campo del turismo (...) la importancia del capital humano como inversión estratégica (...)

---

<sup>26</sup> Res. A23 CFCYE Inciso III1.4 Base curricular. Pág. 9.Abril 2005

dirigida a la obtención de costes y precios competitivos combinando innovación con sistemas organizativos de recursos humanos”<sup>27</sup>

Se desprende que no sólo se debe tener personal capacitado en los niveles básicos operativos, sino también y muy fundamentalmente en los niveles de gestión y planificación, **éstos son los que debe preparar el nivel de la Educación Superior.**

La Secretaría de Turismo está actualmente aplicando la metodología de la OMT para la certificación S-Best de calidad de gestión de los destinos, habiendo certificado a la localidad de San Martín de los Andes. La calidad de los recursos humanos es el indicador de la excelencia en el servicio de los destinos, lo que se logra luego de un análisis de las necesidades y brechas de calidad en los mercados laborales de turismo, y logrando una mejor comunicación y comprensión entre empleadores y empleados, junto con las autoridades y directivos de los destinos. Esto debe combinarse con una normativa legal, y una estrategia de desarrollo que sea compartida con la comunidad, y tenga en cuenta la conservación de los atractivos naturales, históricos y culturales de cada destino.

Así como la Ley 28056/03 y las resoluciones concurrentes del CFCyE, hablan de la Educación Técnica como un todo, donde deben articularse los distintos niveles, para facilitar la trayectoria de profesionalización de los trabajadores, también deben tenerse en cuenta estos otros objetivos estratégicos de la articulación, orientándola en el nivel superior a la **formación de dirigentes capacitados en la gestión** para lograr un desarrollo sostenible.

2.2.2. Las recomendaciones de la OMT y la posibilidad de su aplicación en la Argentina

2.2.2.1 OMT: Crear una estructura de cooperación en formación profesional entre las empresas y las instituciones formadoras.

Donde la empresa participa de diferentes maneras:

---

<sup>27</sup> Amparo Sancho, “Educando a Educadores”, p.43. OMT 1995.



- Brindando el espacio y las condiciones para las prácticas profesionalizantes
- Colaborando en la definición de las competencias laborales planteando sus necesidades de formación
- Aportando técnicas y metodologías de gestión nuevas o no tradicionales a través de los contactos internacionales
- Facilitando la inserción laboral
- Brindando a la institución educativa información sobre las estructuras administrativas que, desde el sector público, inciden sobre la actividad.

Esto requiere, de las empresas, el reconocimiento de

- a) Que las instituciones formadoras de recursos humanos para el turismo son las instituciones de nivel profesional, medio, superior o las universidades, y eventualmente los sindicatos.
- b) Comprender que los diferentes niveles de enseñanza corresponden a la formación de recursos humanos para diferentes perfiles, con diferentes niveles de autonomía<sup>28</sup>
- c) Que es esencial que se acerquen a ellas para plantearles sus necesidades de formación
- d) Que es preferible tomar personal ya capacitado que tener que invertir recursos en capacitarlo
- e) Que es esencial la interacción con las instituciones formadoras
- f) No deben aprovechar el personal que está realizando un trayecto Profesionalizante (pasantía) en detrimento de la incorporación de personal efectivo.
- g) La necesidad de participación de las empresas del sector, en todas sus formas

De parte de las instituciones educativas, se requiere

- a) la permeabilidad a incorporar las sugerencias de los sectores empresariales en la formación de los alumnos
- b) la supervisión de los trayectos profesionalizantes, controlando que los mismos estén contribuyendo a la incorporación de los

---

<sup>28</sup> N. de A: Por ejemplo, no sería lógico solicitar a las universidades que formen mucamas, como tampoco sería lógico solicitar a un sindicato cursos de gerenciamiento.

contenidos formativos correspondientes y la evaluación de los resultados de ese aprendizaje

- c) El diseño curricular acorde con las normativas y su necesaria actualización
- d) Comprender que los estudiantes conseguirán trabajo en la medida que respondan a los requisitos del mercado laboral

De parte de las autoridades educativas se requiere

- a) una participación más efectiva en los diseños curriculares,
- b) el control de la pertinencia de los contenidos,
- c) el contacto con la Secretaría de Turismo de la Nación y el Ministerio de Trabajo de la Nación, a fin de establecer los vínculos necesarios entre la industria y las Instituciones.
- d) No alcanza con el control de la carga horaria, los legajos de los profesores y de los alumnos, deberán tener otros indicadores, para evaluar el resultado de la formación.
- e) Tener flexibilidad para la modificación y adecuación de los Planes de estudio.

De parte del Ministerio de Trabajo se requiere lograr la colaboración y la confianza de los gremios y asociaciones sindicales.

La Ley de Formación Profesional 28056/03 tiende a estos objetivos, así como las resoluciones del CFCyE pero al llegar a las diferentes jurisdicciones educativas, éstos se diluyen, muy probablemente por la dificultad de efectuar estos otros tipos de controles.

En Argentina, algunas experiencias de colaboración se realizaron a través del PNUD<sup>29</sup> que se llamó "Proyecto Joven", otras a través del Programa de Crédito Fiscal, se trató de programas que tenían apoyo del Banco Interamericano de Desarrollo (BID) y tendientes a favorecer la inserción laboral, la capacitación para microemprendimientos. Coincidían en lograr la participación conjunta de las empresas y las instituciones de formación profesional, otras, en algunos casos, exigían la participación también de las asociaciones Gremiales y Empresarias. Todas incluían prácticas

---

<sup>29</sup> Plan de Desarrollo de la Naciones Unidas

profesionalizantes, en las que los beneficiarios (los que recibían la capacitación) percibían un viático y una remuneración, y las empresas se veían beneficiadas a través de exenciones, créditos fiscales, etc. En algunos casos las empresas se comprometían a incorporar un mínimo de beneficiarios con un contrato laboral. Sin embargo, estos programas quedan sujetos a las políticas sociales del gobierno de turno, y no constituyen una política de estado.

Se espera que la nueva ley tienda a dar un marco más estable, más normativo y firme.

#### 2.2.2.2. OMT: Un sistema Educativo orientado a la Calidad Total

En este aspecto, hay dos enfoques de la OMT:

- La calidad Total en los servicios como factor decisivo de la competitividad del sector turístico,
- La calidad Total de la Educación como factor de formación de recursos humanos orientados a la calidad.

Con respecto al primer enfoque, la Secretaría de Turismo de la Nación, a través de la Dirección Nacional de Calidad<sup>30</sup>, ha iniciado un Plan de Acciones, tendientes a asegurar precisamente la calidad de los servicios<sup>31</sup>, en particular, aparte de San Martín de los Andes en la provincia de Neuquén (ya mencionada) y certificada con S-Best, existen otras localidades, como Pilar en la provincia de Buenos Aires, que han certificado con normas ISO.

Respecto del segundo enfoque, y por parte de la Dirección de Calidad de Formación en Turismo, a cargo de la Lic. Ángela Ayala, cabe aclarar que la misma, si bien orgánicamente tiene ahora otra ubicación, existe desde 1985, mantiene contacto con la OMT y la Fundación TedQual, monitorea las instituciones educativas, cumpliendo con el objetivo de “Desarrollar relaciones institucionales y de asistencia técnica mutua con institutos educativos universitarios y terciarios que dicten carreras de turismo o relacionadas con él, en el país o en el exterior, incentivando la investigación

---

<sup>30</sup> Véase: Res. 195/05, que se agrega como Anexo 1, de la Subsecretaría de Gestión Pública

<sup>31</sup> El análisis de la pertinencia y eficacia de estas acciones escapa a los objetivos de esta tesis.

y el desarrollo de los conocimientos teóricos prácticos y multiplicarlos en el sector”, además de los demás objetivos detallados en la Resolución 195/05 que figura como Anexo 1.

Es decir que, desde el área de actuación de la Secretaría de Turismo, Argentina está perfectamente alineada con las sugerencias de la OMT.

Sin embargo, como se ha mencionado anteriormente, las instituciones educativas de Nivel Superior no Universitario, que son el objeto de esta investigación, no dependen de la Secretaría de Turismo de la Nación, aunque las puertas de la Dirección de Formación están siempre abiertas para ellas. No todas mantienen contacto, buscan su asesoramiento, aceptan sus sugerencias. Algunas consideran este monitoreo como una intromisión en su tarea académica. Muy por el contrario, nuestra experiencia muestra la permanente actitud de colaboración, incluyendo el asesoramiento a las instituciones de nivel Superior Universitario y no Universitario, que están buscando un mayor alineamiento con la metodología del TedQual.

#### 2.2.2.3 Qué entiende la OMT por Calidad en Educación para el Turismo y qué entienden el INET y las Direcciones de Educación por elementos que aseguran la calidad educativa de una institución de nivel Superior no Universitario.

Amparo Sancho, en Educando a Educadores (óp. cit. pág.71) afirma: “... lo que fundamenta el valor de la educación es su capacidad para producir competencias que sean transferidas en forma efectiva al lugar de trabajo”. Si bien esto puede ser interpretado como algo limitante, no lo es, si entre las competencias incluimos valores más trascendentes, como por ejemplo, asegurar la protección ambiental, responsabilizarse por el resultado de los actos, y todo lo que esté relacionado con la ética en el desempeño.

Por otra parte, y en ese mismo trabajo, Amparo Sancho define al alumno como el cliente, y lo interpretamos en el sentido de que es el que recibe el servicio. Entendemos que esto así, independientemente de que pague ó no. Esta tesis afirma **que el “costo” de este servicio no es solamente la cuota de enseñanza, que puede ó no percibirse según que ésta sea privada ó pública, sino muy fundamentalmente el esfuerzo de aprender**

**y el tiempo que debe poner el alumno, y que es la base del aprendizaje. Costo que muchas veces el alumno no tiene en cuenta y que es la principal causa de deserción, aunque no la única.**

El planteo de la OMT<sup>32</sup> es que para tener calidad en educación los objetivos de formación, deben responder a las necesidades del cliente,

- Adecuarse al nivel inicial de conocimientos del alumno
- Articulación par niveles superiores
- Regímenes especiales a distancia, semipresenciales, por Internet
- Sincronización entre lo que el sistema socioeconómico puede asumir y lo que el sistema educativo produce
- Seguimiento y control permanente del proceso de formación y de sus resultados

Esta tesis aclara que **el sistema educativo no debe caer en el facilismo de enseñar sólo aquello que el alumno “quiere” aprender ó lo que el alumno cree que “le sirve”, muy por el contrario, debe averiguarse qué le va a servir al alumno, enseñarlo y exigirlo, pero debe lograr que el alumno lo perciba como un conocimiento necesario.**

- a) Las empresas son los clientes finales y principales usuarios del producto final, deben colaborar con las instituciones educativas planteando necesidades, ofreciendo espacios de prácticas profesionalizantes, controlando el producto final, colaborando en la formación a través de tutorías internas y brindando soporte financiero a las instituciones educativas.
- b) Las autoridades educativas, como asociados, deben reconocer las cualificaciones obtenidas, fijar las políticas educativas y cubrir aportando las necesidades de formación que son válidas para el interés del sector turístico aunque no sean de interés privado.
- c) Las autoridades de Turismo, deben controlar los “outputs” del sistema educativo y comunicar las necesidades como empleadora de los egresados.

---

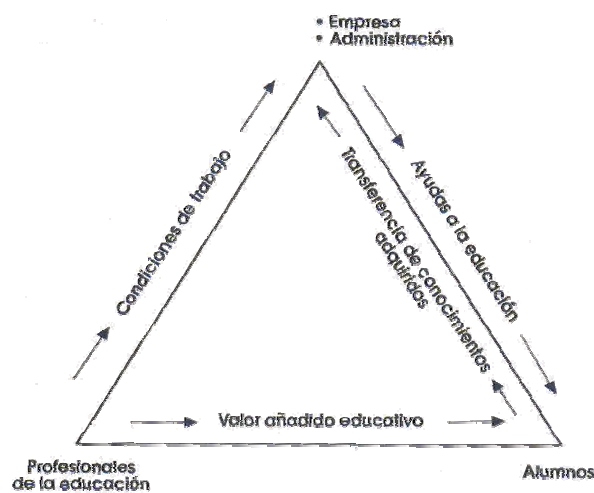
<sup>32</sup> Cfr. Amparo Sancho, op.cit.

d) Los profesionales de educación (docentes), como asociados, deben ser considerados los actores más importantes ya que son los encargados de transmitir los conocimientos.

La vinculación entre todos estos actores, la existencia de canales de comunicación y consenso, las políticas de motivación, la preocupación por la evaluación de los distintos servicios, constituyen la base de la calidad educativa.

Figura 3.3.- Triángulo de la calidad educativa.

Triángulo de calidad educativa



Educando a Educadores. Op.cit. pág. 76

En la Argentina, aún se está lejos de concretar el triángulo.

- La correcta aplicación de la reciente normativa es un paso adelante, al plantear el diseño por competencias.
- No existe, hasta ahora, un compromiso de las empresas del sector con la educación, aunque abundan las críticas a la formación que se brinda. El estudio que la Secretaría de Turismo de la Nación está realizando sobre la inserción laboral de los egresados, ayudará a esclarecer este punto.
- Tampoco ha habido acercamientos del INET a las empresas, para determinar las competencias de los niveles gerenciales.
- Falta el control de los contenidos y de los conocimientos de los alumnos, por parte de las autoridades educativas, más preocupadas

por el nivel de los salarios docentes, el uso de los fondos destinados a la subvención de los servicios educativos, el valor de las cuotas, la habilitación de los espacios destinados a la enseñanza, la carga horaria del Plan de estudios, la exigencia de título docente habilitante para el nivel superior para los docentes<sup>33</sup>, antes que la exigencia de un título y experiencia laboral afín a la disciplina que dictan, que del ajuste de la formación a las necesidades del sector.”La dualidad profesional empresario-profesor es una combinación perfecta para el buen desarrollo de la calidad educativa”<sup>34</sup> Estos aspectos están hasta ahora dejados al juicio de cada institución. Tampoco se exige a las instituciones el monitoreo de los egresados. **Creemos que posiblemente se carezca de personal capacitado, ser graduado en gestión educativa no alcanza para saber si lo que se está enseñando es suficiente o adecuado, esta tesis sugiere incorporar asesores con la formación técnica necesaria, egresados de la enseñanza superior universitaria específica de cada disciplina, para el control de los aspectos académicos de las instituciones de nivel superior no universitario.**

- En cuanto al financiamiento de la educación por parte de las empresas, hay algunas empresas que otorgan becas para estudios universitarios, pero en general no es habitual para las instituciones que son objeto de análisis en esta tesis<sup>35</sup>.
- En cuanto a la “Sincronización entre lo que el sistema socioeconómico puede asumir y lo que el sistema educativo produce”, el sistema turístico en Argentina está en expansión, por lo tanto hay que considerar también lo que el sistema requerirá más adelante, y limitarse, en algunas calificaciones, como Hotelería y

---

<sup>33</sup> Estrategias de planificación de la ESNU: Calidad: Relacionado con la disponibilidad de recursos humanos competentes; con modelos de gestión adecuados; y con la infraestructura y el equipamiento apropiados para el desarrollo de estas ofertas. A-23 CFCyE pág. 3.

<sup>34</sup> Amparo Sancho. Óp. Cit. Pág.90.

<sup>35</sup> En un primer momento, la Escuela Superior de Hotelería estaba subvencionada por la Asociación de Hoteles de Turismo, y destacamos el caso de la Facultad de Turismo de la Universidad Abierta Interamericana, que fuera creada a sugerencia de Alberto Albamonte de la cadena Howard Johnson.

Gastronomía, a lo local, es desconocer que este tipo de profesiones son internacionales, y que el egresado no sólo conseguirá trabajo en su país o su localidad, sino también en otros países u otras localidades. **Centrar el objetivo solamente en las necesidades locales no es centrarlo en el interés del cliente.**

- Si bien entendemos la importancia de que los profesores tengan experiencia de empresa, reciente, a fin de trasladar vivencialmente los casos de estudio, no es menos cierto que el empresario ó el trabajador del sector carece de tiempo para trasladarse regularmente a un centro educativo, especialmente cuando éste está lejos de su lugar de trabajo o de su residencia, para cumplir con la inevitable rutina a que lo somete la preparación de clases y parciales, la toma de exámenes, la asistencia a las reuniones, el estricto cumplimiento de horarios. Inevitablemente sucede que en algún momento priorizará el trabajo en la empresa por sobre la actividad docente, resintiéndose la calidad del servicio que está obligado a prestar. Suele suceder, en cambio, que los ex gerentes, ex empleados, llegados a una cierta edad, sientan el deseo de transmitir a las nuevas generaciones toda su experiencia, y está en la responsabilidad de la institución aprovecharlos, pero exigiendo siempre la actualización de los contenidos, programas, y ejemplos.



## Capítulo 3: Qué hay que cambiar en la actual formación técnico - profesional en la familia turismo que brindan los Institutos Superiores no Universitarios

A partir de la promulgación de la Ley 28056/05 de Formación Técnica y de las resoluciones siguientes del Consejo Federal de Cultura y Educación (CFCyE), se están revisando todos los programas de los diferentes niveles, ya que, a fines, entre otras razones, de garantizar y homologar los títulos que los distintos niveles expidan<sup>36</sup>, las nuevas normativas definen:

---

<sup>36</sup>Ley 28056/05: “**ARTICULO 6º** — La Ley de Educación Técnico Profesional tiene como propios los siguientes fines y objetivos: a) Estructurar una política nacional y federal, integral, jerarquizada y armónica en la consolidación de la Educación Técnico Profesional. b) Generar mecanismos, instrumentos y procedimientos para el ordenamiento y la regulación de la Educación Técnico Profesional. c) Desarrollar oportunidades de formación específica propia de la profesión u ocupación abordada y prácticas profesionalizantes dentro del campo ocupacional elegido. d) Mejorar y fortalecer las instituciones y los programas de educación técnico profesional en el marco de políticas nacionales y estrategias de carácter federal que integren las particularidades y diversidades jurisdiccionales. e) Favorecer el reconocimiento y certificación de saberes y capacidades así como la reinserción voluntaria en la educación formal y la prosecución de estudios regulares en los diferentes niveles y modalidades del Sistema Educativo. f) Favorecer niveles crecientes de equidad, calidad, eficiencia y efectividad de la Educación Técnico Profesional, como elemento clave de las estrategias de inclusión social, de desarrollo y crecimiento socio-económico del país y sus regiones, de innovación tecnológica y de promoción del trabajo docente. g) Articular las instituciones y los programas de Educación Técnico Profesional con los ámbitos de la ciencia, la tecnología, la producción y el trabajo. h) Regular la vinculación entre el sector productivo y la Educación Técnico Profesional. i) Promover y desarrollar la cultura del trabajo y la producción para el desarrollo sustentable. j) Crear conciencia sobre el pleno ejercicio de los derechos laborales. **ARTICULO 7º** — La Educación Técnico Profesional en el nivel medio y superior no universitario tiene como propósitos específicos: a) Formar técnicos medios y técnicos superiores en áreas ocupacionales específicas, cuya complejidad requiera la disposición de competencias profesionales que se desarrollan a través de procesos sistemáticos y prolongados de formación para generar en las personas capacidades profesionales que son la base de esas competencias. b) Contribuir al desarrollo integral de los alumnos y las alumnas, y a proporcionarles condiciones para el crecimiento personal, laboral y comunitario, en el marco de una educación técnico profesional continua y permanente c) Desarrollar procesos sistemáticos de formación que articulen el estudio y el trabajo, la investigación y la producción, la complementación teórico- práctico en la formación, la formación ciudadana, la humanística general y la relacionada con campos profesionales específicos d) Desarrollar trayectorias de profesionalización que garanticen a los alumnos y alumnas el acceso a una base de capacidades profesionales y saberes que les permita su inserción en el mundo del trabajo, así como continuar aprendiendo durante toda su vida. **ARTICULO 8º** — La formación profesional tiene como propósitos específicos preparar,

- cargas horarias mínimas
- la articulación entre niveles
- la participación de la industria y las organizaciones que agrupan a las distintas ramas profesionales en la definición de los perfiles y competencias
- la articulación de la formación teórica con las prácticas profesionalizantes

Se debe tener en cuenta que,

- a) La provincia de Buenos Aires está trabajando sobre el tema para la familia Gastronomía. Para lo cual está citando a reuniones con las distintas entidades educativas de los diferentes niveles y su política educativa, exige la unificación de los programas desde el año 1999, sin que ello coarte la posibilidad de que cada institución-jurisdicción, los adapte a los requisitos especiales que detecte.
- b) En la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, la forma actual de trabajo es que cada institución privada está presentando su plan de estudios, aunque respondiendo a un modelo. Esta política hace perder de vista el objetivo de asegurar una formación básica mínima, al dejar librado a cada plan las áreas ocupacionales<sup>37</sup> así como sus competencias profesionales<sup>38</sup>
- c) No se ha hecho, hasta ahora, una investigación de perfiles y competencias exhaustiva, de las distintas áreas ocupacionales salvo en los puestos que están reglamentados por los convenios laborales, esta

---

actualizar y desarrollar las capacidades de las personas para el trabajo, cualquiera sea su situación educativa inicial, a través de procesos que aseguren la adquisición de conocimientos científico-tecnológicos y el dominio de las competencias básicas, profesionales y sociales requerido por una o varias ocupaciones definidas en un campo ocupacional amplio, con inserción en el ámbito económico-productivo.”

<sup>37</sup> **Área ocupacional:** Es el espacio potencial de empleabilidad que un perfil profesional dado puede recorrer de acuerdo a las competencias profesionales que desarrolla. INET: Glosario básico sobre Formación Profesional. Op.cit.

<sup>38</sup> **Competencia profesional:** Definimos así al conjunto complejo e integrado de *capacidades, habilidades, destrezas y actitudes* que las personas ponen en juego en diversas situaciones reales de trabajo para resolver los problemas que ellas plantean, de acuerdo con los estándares de desempeño satisfactorio propios de cada área profesional. INET: Glosario básico sobre Formación Profesional. Op. cit.

investigación la realizan en forma conjunta FEHGRA (Federación Hotelero Gastronómica de la República Argentina), UTHGRA (Unión de Trabajadores de Hotelería y Gastronomía de la República Argentina), AHT (Asociación de Hoteles de Turismo), el Ministerio de Trabajo y la Secretaria de Turismo<sup>39</sup>.

La Ley 28056/03 faculta al CFCyE a “establecer los criterios básicos y los parámetros mínimos referidos a: perfil profesional, alcance de los títulos, bases curriculares, cargas horarias mínimas, así como el desarrollo de prácticas profesionalizantes. Los mismos se constituirán en el marco de referencia para los procesos de homologación de títulos y para la estructuración de ofertas formativas o planes de estudio que pretendan para sí el reconocimiento de validez nacional por parte del Ministerio de Educación, Ciencia y Tecnología de la Nación.”<sup>40</sup><sup>41</sup>

Considerando que el objetivo es de realizar un diseño curricular, y siguiendo a la misma autora (Amparo Sancho: Educando a Educadores, Pág.144) “es importante que el diseño curricular en el sector turístico se adecue al perfil ocupacional correspondiente y de esta forma prepare de tal forma a los futuros profesionales que, a través de ellos se mejore permanentemente la calidad del servicio prestado y se fomente la venta del producto turístico”.

Sin embargo, debe analizarse también la relación del sistema educativo no solamente con el sistema productivo (el oferente de los servicios) sino también con el sistema político que regula y controla la actividad. Al Estado de compete fijar las estrategias para que se produzca no sólo el crecimiento, sino el desarrollo sustentable de los destinos, formando recursos humanos capacitados a tal fin. “El currículo constituye el espacio que connota un enfoque de formación de futuros profesionales. Así pensado, las decisiones sobre revisiones o cambios curriculares determinan un perfil de formación y una asignación en la estructura social. En este

---

<sup>39</sup> 1\_NC\_Turismo\_Hotel.pdf

<sup>40</sup> CFCyE. A-23

<sup>41</sup> N.de A: Un aspecto que consideramos muy importante, es que la homologación de los títulos, competencias y cualificaciones, no sólo implique una norma de elaboración curricular para el reconocimiento de los títulos a expedir a partir de los plazos que fija la reglamentación, sino que tenga en cuenta la competencia de los títulos ya expedidos, antes de la homologación. A tal fin, citamos los Decreto 144/08, 1442/04 y 209/05 del Ministerio de Educación de la Nación, que reconocen esa validez a nivel nacional

sentido se construye como espacio político educativo y no meramente técnico pedagógico.” (De Stefano - Banno - Oliva: Apuntes innovaciones curriculares en el nivel universitario. Pág.1)

En el caso que estamos presentando, la decisión a tomar es la estructura curricular que deberá tener la Formación Profesional de Nivel Superior no Universitario, respondiendo a las normativas vigentes.

Se efectuó una primera ronda de consultas, a fin de detectar cuáles eran las principales falencias que observaban en la actual formación de los Técnicos Superiores y los Guías.

### **3.1. Consultas Preliminares**

a) De la consulta preliminar con la Directora de Calidad y Formación de la Secretaría de Turismo de la Nación, Lic. Angela Ayala, hemos recogido el interés de la Dirección a su cargo por la congruencia y la actualización de la formación en Turismo, acorde con la dinámica característica de esta actividad, además del estudio sobre el nivel y tipo de capacitación que poseen los actuales prestadores de servicios, así como los requerimientos de capacitación que se plantean en las búsquedas laborales. Es permanente el trabajo que la Dirección mencionada realiza a través de dictado de cursos y acciones de capacitación a nivel local. Destacamos el actual estudio que esa Dirección está realizando por convenio de colaboración con la Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad de Buenos Aires, a través del “Laboratorio de Monitoreo de Inserción de Graduados en Turismo”. Este estudio, mostrará el estado actual respecto a la formación de los recursos humanos actualmente empleados en el sector turístico.

Ante la pregunta sobre cuáles son las principales funciones que deberían cumplir los Técnicos Superiores en la Hotelería ó en las Agencias de Viajes., destaca que son las gerenciamiento, dirección y coordinación, si bien en las Agencias los Técnicos Superiores también deben desarrollar tareas operativas.

Se requiere formación en liderazgo, en dirección de personal, marketing estratégico. Uno de los rasgos característicos de los egresados es la

falta de compromiso, de priorización del trabajo por sobre las situaciones personales, de disciplina. En esta actividad se empieza desde abajo, ya que se va adquiriendo experiencia a lo largo de la carrera, la experiencia es el factor que permite ascender laboralmente; un defecto de los egresados, es la soberbia, que choca con los directivos, que esperan otra disposición a aprender de parte del empleado.

Destaca que a nivel de los grandes hoteles de cadena el área de comercialización en algunos casos es externa.

b) b.1) En la consulta preliminar con el representante de FEHGRA y director del Hotel Buenos Aires, Sr. Carlos Suárez, encontramos que los Hoteles se resisten a tomar un egresado de un terciario ó de una Universidad para un puesto directivo ya que carecen de la práctica suficiente. Generalmente entra a un puesto intermedio, en la recepción, desde donde se puede ascender. Tampoco lo tomaría para un puesto de gerencia administrativa, ya que en tal caso optaría por un egresado en administración de empresas. Destaca que no es así en la Escuela de Hotelería de Lausanne, donde los alumnos tienen dos años de práctica en Hotel antes de egresar, “como si fuera el requisito de la residencia para recibirse de médico”. Los egresados de las carreras de la Argentina tienen a lo sumo 2 o 3 meses de pasantía realizada. Reconoce que el pasante, para aprender, debe tener algún tipo de tarea asignada, y que por lo tanto debería recibir una paga, mínima, pero acorde con ésta.

b.2) También se consultó al licenciado Pablo Pallero. Actualmente posee una consultora de personal para hoteles y restaurantes, pero hasta el 2007 se desempeñaba como gerente de recursos humanos en el Hotel Panamericano (5\*). Los puestos que podrían ocupar (inicialmente y siempre que acrediten experiencia en el nivel operativo, o equivalente al puesto solicitado en hoteles más pequeños), y en Hoteles de 4 o 5 estrellas, los egresados del Terciario no Universitario son de nivel de jefatura o hasta gerencia en el área de habitaciones, recepción y alimentos y bebidas. Les falta preparación para los puestos administrativos (gerencia de personal, dirección estratégica, finanzas)

para esos puestos tomaría licenciados en administración de personal, contadores, licenciados en administración de empresas.

- c) De la consulta preliminar con Mario Menéndez, presidente de AGUITBA, y teniendo en cuenta que la formación de los Guías de Turismo tiene una fuerte carga referida al conocimiento de los atractivos turísticos de cada lugar, resulta difícil pensar en un plan de formación único para todo el país. Sin embargo, existen competencias<sup>42</sup>, como las referidas a la función del coordinador de viajes, al manejo de grupos, a la oratoria, a la deontología, al relevamiento de los atractivos turísticos, la historia argentina ó los idiomas extranjeros, que son comunes a todos los lugares, por lo tanto la formación debe cubrir estas competencias básicas, dejándose luego un espacio curricular propio de cada localidad. La formación de los Guías de Turismo es fundamental para la calidad de la gestión de los destinos, ya que los guías son los encargados de hacer que el turista aprecie un atractivo en su totalidad, haciéndole ver aquello que es propio del atractivo, el mensaje oculto que contiene por su valor histórico, artístico, cultural, ó natural. Por otra parte, también son los guías los responsables de la conservación de esos valores, cuidando que los turistas no impacten negativamente. Lamentablemente, en Argentina, no todos los que trabajan de Guía de Turismo tienen la formación necesaria, el hecho de que se necesiten idiomas extranjeros contribuye a que muchas personas sólo por saber alemán, italiano, o japonés, son contratadas como guías.
- d) La consulta con la Lic. Hebe Cafferata, directiva de una empresa de Viajes y Turismo especializada en turismo activo de alto precio como caza, avistaje de aves, safaris, turismo rural etc. y con la Lic. Betiana Boiko, directiva una empresa de Viajes y Turismo receptivo a nivel nacional, se detecta por una parte, que en la formación de los técnicos falta principalmente una práctica de negociación, de marketing estratégico, aparte del necesario conocimiento del idioma inglés. Ambas coincidieron en la necesidad de insistir en las prácticas de taller, en el conocimiento de cómo se trabaja en el mercado turístico, cómo se

---

<sup>42</sup> La enunciación que sigue no es exhaustiva, sino a modo de ejemplo.

discuten los contratos, qué debe ofrecer la empresa para obtener buenos precios, cómo se consiguen y se conservan los clientes. “Los alumnos llegan con un muy buen bagaje teórico, pero no saben aplicarlo”. Como conclusión, ambas coincidieron en la necesidad urgente de sumar horas de práctica sobre casos reales. Ambas contratan técnicos para trabajar en sus empresas, pero les lleva tiempo ascender de un puesto operativo a otro de mayor responsabilidad.

Queda claro que la **formación práctica que está faltando no se refiere solamente al uso de herramientas, como sería un sistema de reservas o de gestión o un idioma, se refiere a la solución de problemas, a la planificación estratégica, a la toma de las decisiones correctas, a la coordinación de personal, a la asignación de recursos, a la proactividad, a la actitud de compromiso con el trabajo y la empresa.**

Si consideramos los niveles de cualificación españoles, estamos hablando de formar para los niveles 3, 4 y 5.

## **CATÁLOGO NACIONAL DE CUALIFICACIONES PROFESIONALES<sup>43</sup>,**

### **Niveles de Cualificación**

#### Nivel 1

Competencia en un conjunto reducido de actividades de trabajo relativamente simples correspondientes a procesos normalizados, siendo los conocimientos teóricos y las capacidades prácticas a aplicar limitados.

#### Nivel 2

Competencia en un conjunto de actividades profesionales bien determinadas con la capacidad de utilizar los instrumentos y técnicas propias, que concierne principalmente a un trabajo de ejecución que puede ser autónomo en el límite de dichas técnicas. Requiere conocimientos de los fundamentos técnicos y científicos de su actividad y capacidades de comprensión y aplicación del proceso.

#### Nivel 3

Competencia en un conjunto de actividades profesionales que requieren el dominio de diversas técnicas y puede ser ejecutado de forma autónoma. Comporta responsabilidad de coordinación y supervisión de trabajo técnico y especializado. Exige la comprensión de los fundamentos técnicos y

---

<sup>43</sup> © MINISTERIO DE EDUCACIÓN Y CIENCIA Instituto Nacional de las Cualificaciones (INCUAL)  
Edita: SECRETARÍA GENERAL TÉCNICA Subdirección General de Información y Publicaciones.  
España .Marzo 2008.

científicos de las actividades y la evaluación de los factores del proceso y de sus repercusiones económicas.

Nivel 4

Competencia en un amplio conjunto de actividades profesionales complejas realizadas en una gran variedad de contextos que requieren conjugar variables de tipo técnico, científico, económico u organizativo para planificar acciones, definir o desarrollar proyectos, procesos, productos o servicios.

Nivel 5

Competencia en un amplio conjunto de actividades profesionales de gran complejidad, realizadas en diversos contextos, a menudo impredecibles, que implica planificar acciones o idear productos, procesos o servicios. Gran autonomía personal. Responsabilidad frecuente en la asignación de recursos, en el análisis, diagnóstico, diseño, planificación, ejecución y evaluación.

## **3.2. Componentes del diseño curricular según modelo Español<sup>44</sup>**

### **3.2.1 Familia Profesional**

### **3.2.2 Cualificación Profesional**

3.2.3 **Nivel** (véase cuadro anterior): Ej. El Guía de Turismo tiene Nivel 3

3.2.4 **Entorno Profesional:** Se refiere al tipo de empresas en que trabaja, si se desempeña en forma autónoma o en relación de dependencia, y cuál es su función dentro de ese entorno.

3.2.5 **Competencia General:** Se refiere a las características del desempeño esperado en su campo ocupacional

Ejemplo: Guía de Turismo:

Informar e interpretar el patrimonio, los bienes de cultural y naturales de interés y diseñar itinerarios en forma atractiva, para los turistas y visitantes, prestando servicio de acompañamiento y asistencia, y comunicarse en inglés y otra lengua extranjera con un nivel de usuario competente en los servicios de guía y animación

3.2.5.1 Se desagrega en **Unidades de Competencia**, cada una de las cuales se refiere a algún tipo de desempeño en particular.

Ejemplo: Guía de Turismo:

UC1: Informar e interpretar el patrimonio, los bienes de interés cultural en el ámbito de actuación para turistas y visitantes

UC2: Informar e interpretar el patrimonio, los bienes de interés natural en el ámbito de actuación para turistas y visitantes.

UC3: Prestar servicio de acompañamiento y asistencia a turistas y visitantes y diseñar itinerarios turísticos.

UC4: Comunicarse en inglés con un nivel de usuario competente en los servicios de guía y animación

UC5: Comunicarse en otra lengua extranjera con un nivel de usuario competente en los servicios de guía y animación

3.2.5.1.1 Para cada Unidad de Competencia:

---

<sup>44</sup> Véase por Ejemplo: Cualificación Guía de Turismo-RD1700/2007.



## Se establecen las **Realizaciones Profesionales** y **Criterios de Realización**

Ejemplo: Guía de Turismo:

UC1: Informar e interpretar el patrimonio, los bienes de interés cultural en el ámbito de actuación para turistas y visitantes

Realizaciones profesionales: las dos primeras se refieren al relevamiento de la información, la tercera a la forma en que se transmite, cada una consta de sus criterios de realización

Ej.: RP1: Buscar y seleccionar información turística sobre los bienes y recursos de interés cultural, interpretarla y procesarla adaptándola a distintos tipos de receptores y contextos.

Criterios de realización:

CR1.1: Las fuentes de información primaria y secundaria se identifican, discriminan, contrastan y seleccionan para su utilización en forma actual, exacta y veraz.

CR1.2: Los soportes informativos y accesos a la información se utilizan en forma eficiente a fin de determinar las opciones disponibles

CR 1.3: La información de interés se selecciona y contrasta respecto a: Recursos patrimoniales (museos monumentos, patrimonio histórico, otros bienes de interés cultural); recursos turísticos de carácter general;

CR1.4: La información se adecua a los tipos de grupos, al espacio objeto de visita, a los recorridos preestablecidos por la política de preservación ambiental

### 3.2.5.2 Se establece el **Contexto Profesional**:

- Medios a utilizar (tecnológicos, de transporte, espacios físicos etc.)
- Productos y resultados (lo que resulta de esa actividad),

Ejemplo: Guía de Turismo: Información correspondiente procesada, integrada y prestada.

- Información Utilizada o generada: Documentos de todo tipo, y soporte, bibliografía, legislación aplicada, etc.

### 3.2.6. **Ocupaciones y Puestos de Trabajo relevantes:**

Ej. Guía de Turismo: a) Guía de Turismo, b) Tranferista, c) coordinador o director de tour d) representante local de una agencia de viajes, e) asistente de grupos turísticos en servicios receptivos, hoteles u otros; f) guía intérprete del patrimonio.

### 3.2.7 **Carga Horaria de la Formación Asociada.** Suma de las cargas horarias de los Módulos Formativos

### 3.2.8 **Módulos Formativos.**

- Cada módulo debe explicitar el objetivo, que persigue, objetivo que está asociado a una o más Unidades de Competencia.
- Cada módulo describe las **capacidades** que deberá tener el profesional, en primer lugar, asociándolas a las realizaciones profesionales, y se detallan las capacidades que implican esas realizaciones, pero también tomando en cuenta otras capacidades, que debe poner en juego el profesional para lograr un resultado óptimo. Cada capacidad a su vez se desglosa en **capacidades específicas**. Destacamos, la originalidad de la última capacidad, referida al reconocimiento, por parte del estudiante, de la importancia

que tiene para su profesión, la adquisición de esos conocimientos (ver ejemplo).

Ej. Guía de Turismo: Módulo 1. Asociado a la UC1. Capacidades C1.....C4.... Capacidad 5. Relacionar el conocimiento general de la historia del arte la música y la literatura con sus peculiaridades en el nivel local. Se desglosa en CE.5.1 Describir conceptos generales relacionados con la historia del arte, música. CE 5.2 Interpretar esas variables, su estado actual y tendencias. CE 5.3- Comentar textos y autores relacionados con la historia del arte. CE5.4 Explicar periodos y clasificación de los estilos. CE5.5 Caracterizar los distintos estilos. CE5.6 Identificar las obras de arte representativas, clasificarlas cronológicamente, por lugar de producción, y origen, autor y estilo.CE5.7 Identificar y seleccionar las manifestaciones artísticas locales, relacionándolas con el conocimiento general de la historia del arte C5.8 Justificar el conocimiento de historia de arte, música y literatura para el ejercicio de su actividad de guía de turistas y visitantes.

Luego se determinan cuáles de esas **capacidades y capacidades específicas se adquieren a través de las prácticas profesionalizantes** y cuáles son a través de actividades áulicas, finalmente agrega **otras capacidades** que deberán desarrollarse, referidas por ejemplo a la actitud, y a las normas éticas, de comportamiento, de compromiso con la actualización de los conocimientos

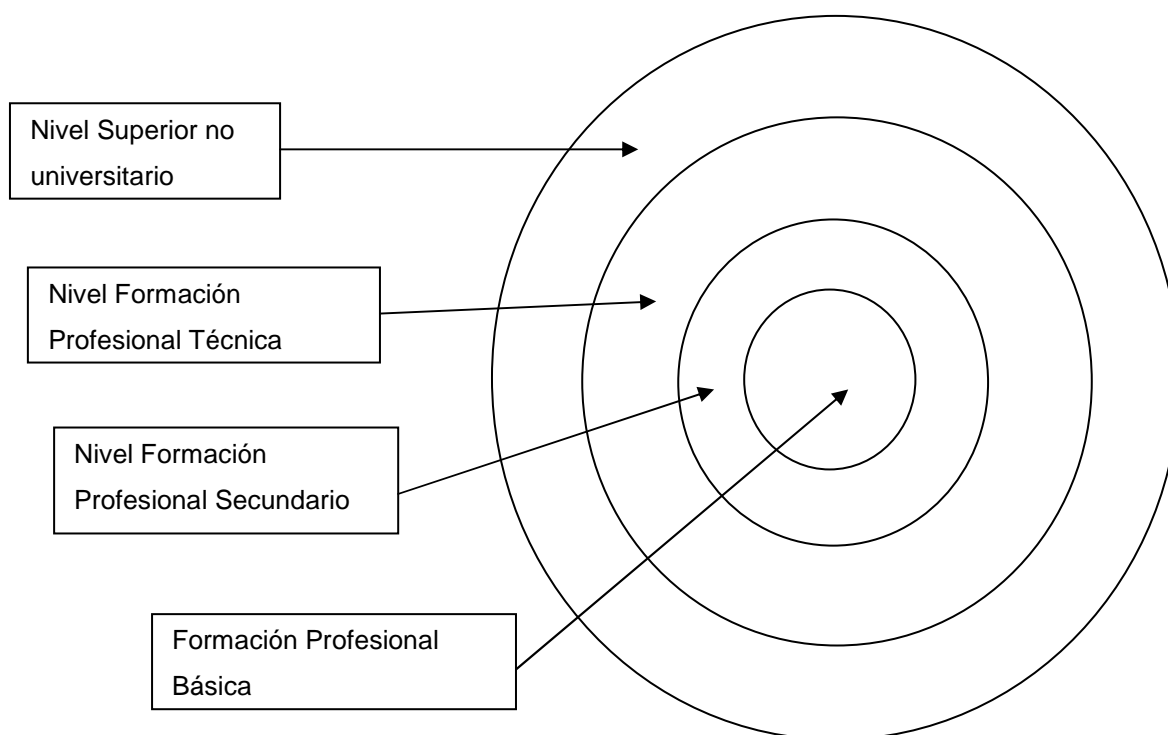
- A continuación se detallan los **contenidos formativos del módulo**, lo que llamaríamos el programa analítico de la materia
- Los **parámetros de contexto**: Tipo y dimensiones de las aulas, recursos didácticos, espacio de práctica Profesionalizante ( real o figurado)
- **Perfil profesional del docente**. En este aspecto, no hay una especificación acorde con el módulo formativo (aunque debería ponerse atención a la misma), ya que observamos que en muchos casos se ha puesto el mismo perfil, y creemos que el perfil del docente y su experiencia en la temática son fundamentales.

Ej., Guía de Turismo Modulo Formativo 3: No creemos, por ejemplo, que un arquitecto ó un ingeniero tengan la formación adecuada para enseñar las tareas de acompañamiento, de comunicación, animación, asistencia, etc.

### 3.3. El diseño curricular según el modelo Argentino<sup>45</sup>

#### Antecedentes y reflexiones

- a) La normativa existente, ya sea la Ley de Formación Técnico Profesional, como las consiguientes Resoluciones del Consejo Federal de Cultura y Educación, establecen la necesidad de que la formación técnica permita el desarrollo y continuación de la formación, reconociendo los saberes adquiridos en los distintos niveles y modalidades.



- b) Este esquema, propuesto para el caso de la familia profesional Gastronomía, obliga de algún modo al nivel superior a dedicar horas a impartir contenidos que, en otro nivel, parten de un conocimiento básico mínimo y por lo tanto requieren más tiempo de práctica y repetición, mientras que en el nivel superior, el nivel de base es<sup>46</sup> mayor y por lo tanto pueden adquirirse en menos tiempo ó con otra distribución de los campos de formación. Si el escollo a vencer es

<sup>45</sup> CATALANO, Ana; AVOLIO de COLS; Susana; SLADOGNA, Mónica. "Diseño Curricular basado en normas de Competencia". Banco Interamericano de Desarrollo, Buenos Aires. 2004.

<sup>46</sup> Por lo menos, "debería" ser mayor, ya que se parte de la formación del nivel secundario, en temas como técnicas de estudio, lógica, capacidad de expresión, ciencias sociales y naturales.

que el alumno aprenda en el nivel superior también aquello que debería saber del secundario, no alcanzarían los tres años, es decir que es indispensable que los estudiantes cuenten con la formación básica necesaria.

- c) El nivel superior debería concentrarse, en el caso del Turismo, a capacitar especialmente, entre otras funciones, para formular planes estratégicos, tomar decisiones, analizar situaciones complejas, organizar su propio aprendizaje, responsabilizarse por el resultado de su trabajo<sup>47</sup>, es decir tiene un grado de autonomía muy superior a la de los otras calificaciones ocupacionales, como se justifica a continuación:.

Según el Clasificador Nacional de Ocupaciones (CNO) elaborado por el INDEC<sup>48</sup>, y a modo de ejemplo, el puesto de Director de Hotel, puede encuadrarse, según el tipo de alojamiento, como

“05 DIRECTIVOS DE PEQUEÑAS Y MICROEMPRESAS (patrones de 1 a 5 personas)

05.0.0.1 *calificación profesional*

05.0.0.2 *calificación técnica*

06 DIRECTIVOS DE MEDIANAS EMPRESAS PRIVADAS PRODUCTORAS DE BIENES Y/O SERVICIOS (establecimientos de 6 a 40 personas)

06.0.0.1 *calificación profesional*

07 DIRECTIVOS DE GRANDES EMPRESAS PRIVADAS PRODUCTORAS DE BIENES Y/O SERVICIOS (establecimientos de más de 41 personas)

07.0.0.1 *calificación profesional*”

En el primer caso:

“05. Directivos de pequeñas y microempresas privadas (establecimientos de 1 a 5 personas):

Son los que ejercen la conducción general de los establecimientos privados de hasta 5 personas que desarrollan, paralelamente a la conducción general del establecimiento, la ejecución de tareas específicas de producción o servicios.

Las principales actividades son: planificar, organizar y supervisar las actividades del establecimiento y el uso de los recursos, coordinar el personal, registrar y administrar actividades, dinero y personas; establecer y acordar precios y condiciones con proveedores y clientes; desarrollar tareas directas de producción de bienes o de prestación de los servicios.”

En el segundo caso:

“06. Directivos de medianas empresas privadas (establecimientos de 6 a 40

Son los que ejercen la conducción general de empresas y establecimientos privados de 6 a 40 personas, a través de la formulación de los objetivos y metas y la toma de decisiones globales acerca de actividades y recursos.

Las principales tareas desempeñadas son: definir y formular la política de la empresa; planificar, dirigir y coordinar las actividades generales o específicas; evaluar e informar sobre actividades y resultados al órgano directivo de la empresa; representar a la organización ante terceros.”<sup>49</sup>

<sup>47</sup> Cfr. Acuerdo Marco A-23 CFCyE. Abril 2005. Capítulo I. Párrafos 6 a 8.

<sup>48</sup> INDEC “Clasificador Nacional de Ocupaciones 2005” 1 ed. Buenos Aires CD ROM ISBN 950-896-362-X

<sup>49</sup> El CNO articula y desagrega sus grupos ocupacionales en función de dimensiones que orientan el reconocimiento de la división singular del trabajo en la esfera pública, privada o

#### Calificación ocupacional

“Esta dimensión” (el último dígito del código, siendo 1 la de mayor complejidad y 4 la de menor complejidad) “da cuenta de la complejidad de los procesos de trabajo. Se reconoce a partir de la relación que se da en cada caso entre las actividades o acciones desarrolladas, los instrumentos utilizados y los objetos de trabajo o materias primas. Se trata de una característica *objetiva* de ese proceso que determina los conocimientos y habilidades requeridos a las personas que lo ejercen y que por ende, “califica” el grado de complejidad de las ocupaciones y *no* de las personas.

El hecho que las ocupaciones sean ejercidas por personas y que por ello generalmente se hable de mayor o menor “calificación” en relación a éstas, es una consecuencia de la complejidad de sus tareas y **no de su formación educativa** o su experiencia laboral. Se localiza en el quinto dígito del código y se desagrega en cuatro categorías cuyas definiciones son las siguientes:

- Ocupaciones de calificación profesional: son aquellas en las que se realizan tareas múltiples, diversas y de secuencia cambiante, que suponen conocimientos teóricos de orden general y específico acerca de las propiedades y características de los objetos e instrumentos de trabajo y de las leyes y reglas que rigen los procesos. Estas ocupaciones requieren de conocimientos adquiridos por capacitación formal específica y por experiencia laboral equivalente.
- Ocupaciones de calificación técnica: son aquellas en las que se realizan tareas generalmente múltiples, diversas y de secuencia cambiante que suponen paralelamente habilidades manipulativas y conocimientos teóricos de orden específico acerca de las propiedades y características de los objetos e instrumentos de trabajo y de las reglas específicas que rigen los procesos involucrados. Estas ocupaciones requieren de conocimientos y habilidades específicas adquiridos por capacitación formal previa y/o experiencia laboral equivalente.”<sup>50</sup>. (Siguen ocupaciones de calificación operativa y ocupaciones no calificadas.)

- d) Entendemos que la calificación ocupacional es lo que está en correspondencia con los “niveles” que menciona la legislación española, aunque aquella define 5 niveles y la Argentina incluye 4. Adjuntamos una tabla para mostrar lo que a nuestro entender sería la correspondencia:

Calificación España	Nivel (España)	Calificación Argentina	Nivel (Argentina)
1	Básico	4	No Calificado
2	Operativo	3-4	Operativo

mixta, cualquiera sea el tamaño del establecimiento o su forma jurídica u organizacional. Las dimensiones ocupacionales seleccionadas refieren a los dos elementos básicos constitutivos del trabajo: *el proceso de trabajo y su resultado (u objeto producido)*. De este modo, las cuatro dimensiones clasificatorias consideradas son: *el carácter, la jerarquía, la tecnología y la calificación* <sup>2</sup>. La secuencia establecida entre ellas en la conformación de los grupos, expresa la mejor resolución encontrada para combinar los aspectos teórico-conceptuales y operativos relativos a la medición de las ocupaciones. En la versión 2001 del CNO se ha logrado pasar de un código numérico de tres dígitos (CNO- 1991) a uno de cinco dígitos<sup>3</sup>, siendo su ubicación la siguiente: Dígito 1 *Carácter general ocupacional*; Dígito 2 *Carácter específico ocupacional*; Dígito 3 *Jerarquía ocupacional*; Dígito 4 *Tecnología ocupacional* Dígito 5 *Calificación ocupacional*

<sup>50</sup> CNO.2001 INDEC: Lineamientos generales

3	Técnico	3	Operativo/Técnico
4	Con Uso de Tecnología	2	Técnico
5	Profesional	1	Profesional

De acuerdo con lo anterior, y referido a las calificaciones ocupacionales para las que prepara la Educación Superior No Universitaria, en la familia Turismo, sería para las de nivel 1 ó 2.

- e) Sería interesante, por lo tanto, que en las consultas que realice el INET, a las empresas y asociaciones empresarias, al Ministerio de Trabajo, y a la Secretaría de Turismo, para definir las competencias que proponga en los “documentos base”<sup>51</sup>, tenga muy en cuenta las calificaciones correspondientes a los niveles 1 y 2 (de Argentina). Esta ronda de consultas, serviría también para que las empresas tomen conciencia de que las Instituciones de Nivel Superior no Universitario les proveerán personal adecuadamente capacitado para estas funciones, y sepan que pueden recurrir a sus egresados para cubrir esos puestos.
- f) Pero para lograr este objetivo, los egresados de los Institutos de Educación Superior no Universitaria, deben contar con una práctica intensiva de casos de estudio en los cuales deban aplicar sus conocimientos teóricos, en forma integral, relacionando lo aprendido en los distintos módulos, a diversas situaciones, deberán ejercitarse en tomar decisiones, en asignar recursos, trabajar en diferentes escenarios, planificar, organizarse, trabajar en equipo, en ser responsables de sus errores, en resolver situaciones en tiempo real, estas situaciones deberán tomarse de casos reales, ó simulaciones perfectamente diseñadas a estos fines.
- g) Debe aclararse la diferencia entre esta práctica, destinada al análisis y la solución de los casos de estudio, de la “Práctica Profesionalizante” que se realiza a través de las pasantías. La pasantía es en el mejor de los casos, una opción que tiene el alumno de tomar contacto con el tipo de empresas en que luego trabajará. El

---

<sup>51</sup> Res. A-23. CFCyE “Acuerdo Marco Para la Educación no-Universitaria”. Pág. 8. Párrafo 1.

pasante podrá observar de qué forma brinda los servicios la empresa. Aún en los casos en que la empresa ofrezca rotación en distintas funciones, raramente accederá a los niveles gerenciales, o participará de las reuniones de toma de decisiones. Es verdad, sin embargo, que en estas carreras, el pasante puede ser efectivizado por la empresa, y empezar su trayecto laboral antes de egresar. La pasantía no puede ni debe reemplazar el tipo de práctica que mencionamos en primer lugar.

En el caso de los Guías de Turismo, por ejemplo, no sería ético poner a un estudiante en contacto con turistas reales, “guiando sin supervisión”, ya que el turista no sabe que es un pasante, lo toma por un guía autorizado, y no puede diferenciar si lo que el guía dice es verdad, ó si seleccionó adecuadamente los atractivos, resintiéndose la calidad del servicio prestado, la imagen del destino turístico, la calidad de la gestión de ese destino. Sin embargo, la agencia ó la oficina de Turismo que toma al futuro guía como pasante, puede encargarle tareas “que puedan ser supervisadas” como el relevamiento de atractivos o la preparación de material informativo, e incluso la atención a los turistas que se acerquen a solicitar información. El futuro guía puede aprovechar la pasantía para conocer mejor el destino, conocer diferentes tipos de turistas, capacitarse en la interpretación de sus recursos naturales y culturales, incluso, ejercitarse en disciplina, cumplimiento de tareas en tiempo y forma, búsqueda y análisis de información, trabajo en equipo.

Para el caso de los Técnicos en Hotelería ó los Técnicos en Turismo, la pasantía puede ser el espacio en el cual el alumno complete su formación en los aspectos operativos, siempre y cuando posea un conocimiento básico de los mismos, a lo largo de la pasantía podrá adquirir un mejor dominio de las técnicas, como por ejemplo, perfeccionar su manejo de sistemas de reservas, adquirir práctica de housekeeping, manejo de planillas, rendiciones. La formación obtenida en el Nivel Superior no Universitario, en estas temáticas deberá tender a la comprensión del porqué y para qué, al

conocimiento de los diferentes niveles de tecnología con que podrá encontrarse en el ámbito laboral, al uso que hace el nivel gerencial de estos elementos para la toma de decisiones.

- h) El Dr. Enzo Grandone, representante de la OIT, comentaba en el Seminario Adecuación Formación-Empleo, realizado en la sede del Automóvil Club Argentino en mayo de 1996 “sin embargo la mayoría de los empleos que el sector del turismo crea – y especialmente su mayor empleador, la industria hotelera – son empleos de nivel básico a contenido fundamentalmente práctico”...”muy pocas empresas del sector tienen una estructura suficientemente desarrollada para poder ofrecer empleos de nivel de gerencia intermedia (junior management) a los cuales las carreras post secundarias deberían ó pretenden abrir las puertas” ....”los graduados encuentran que sus títulos ganados con tanto sacrificio, sólo dan acceso a empleos que podrían obtener sin pasar por esas formaciones”. Por otra parte, la industria requiere, aún para nivel básico, el conocimiento de idiomas, lo cual desde ya supone una segmentación de la oferta de trabajadores.

El estudio realizado por la Secretaría de Turismo de la Nación y la OIT, presentado en ese seminario, muestra que en la Hotelería sólo el 7,8 % de los puestos requieren competencias de nivel 1-2, en tanto que en las Agencias de Turismo este porcentaje llega al 32%. Presentamos estas cifras, con el supuesto de que la distribución de los puestos y competencias requeridas no ha variado, por ser propio del tipo de actividad, mientras que otros indicadores como el nivel de formación con que esos puestos son cubiertos, puede haber variado en función de la oferta de formación técnica que ha aumentado desde 1996 a la fecha.

La OIT, ya en ese momento recomendaba la certificación de las cualificaciones profesionales en base a competencias<sup>52</sup>, y la participación de las entidades educativas en el diseño, y remarcaba “desafortunadamente los centros docentes no están representados

---

<sup>52</sup> Cfr.: “Seminario Adecuación Formación-Empleo (conclusiones)”, Dr. Enzo Grandone. Automóvil Club Argentino. Buenos Aires 8-10 de mayo de 1996



en las discusiones, porque no son interlocutores sociales en cuestiones relacionadas con la industria”

### **3.4. El Acuerdo Marco A-23 del CFCE y los Documentos Base**

Concretamente el Acuerdo marco A-23, establece:

Para la planificación continua de una oferta dinámica del nivel superior, las autoridades educativas de las Provincias, de la CABA, y de la Nación acuerdan realizar diagnósticos y un sistema de información que contemplen:

Estadística e información educativa con el fin de facilitar el conocimiento y la evaluación del estado de situación del respectivo subsistema.<sup>9</sup>

El análisis integrado de las capacidades institucionales de los establecimientos existentes en este nivel y en otros, por zona o localidad, en relación con: infraestructura y equipamiento, perfil de los recursos humanos, organización y gestión institucional, y matrícula.

El relevamiento y análisis de los requerimientos y posibilidades socio-culturales y de los sectores socio productivos y de servicios a nivel local, regional y jurisdiccional.

El estudio de la demanda potencial de formación de nivel superior no universitario.

No se dispone a la fecha de este estudio de diagnóstico en lo referido a los últimos dos puntos.

Respecto de la oferta formativa plantea los siguientes componentes: objeto de la oferta, área ocupacional, perfil profesional y base curricular

Objeto de la Oferta es el propósito de la carrera, su justificación

Los Perfiles serán establecidos de acuerdo a las sugerencias del INET<sup>53</sup>.

Creemos que la definición del A-23 es mejor, más amplia y más consistente con el diseño por competencias, ya que obliga a la indagación sobre el mundo del trabajo.

---

<sup>53</sup> Según el Acuerdo Marco se define perfil como: el conjunto de realizaciones profesionales que una persona hace efectivas en las diversas situaciones de trabajo a las que puede enfrentarse en el dominio de su área ocupacional. Es decir, el conjunto de los desempeños de un área ocupacional delimitada, tomando en cuenta los conocimientos, habilidades, destrezas, valores y actitudes profesionales en distintas posiciones ocupacionales. Es la expresión ordenada y sistemática de una indagación realizada sobre el mundo del trabajo a fin de identificar las demandas actuales y potenciales del mismo. Permite definir la profesionalidad de un técnico al describir el conjunto de actividades que puede desarrollar, su campo de aplicación y sus requerimientos. Informa sobre las diferentes regulaciones y es un código de comunicación entre los actores del sistema educativo y socioproductivo y cultural. Según el INET (Ver glosario) Perfil: Es la descripción de las competencias profesionales específicas requeridas para actuar en un área profesional definida. En él se expresa la lógica productiva, y su objetivo es el de proveer insumos pertinentes para organizar la oferta formativa. Es una referencia fundamental del diseño curricular, ya que orienta el proceso formativo especificando los desempeños que los sujetos desarrollarán, de qué manera estos desempeños se evalúan productivamente y cuáles son el alcance y condiciones del ejercicio profesional.

Área Ocupacional: Es los campos de acción, ámbitos de desempeño, y conllevan la definición de las capacidades y competencias, considerando los procesos tecnológicos y el análisis funcional<sup>54</sup>. Este proceso, si está bien realizado, conduce a la definición de las capacidades.

La base curricular, dividida en campos de formación general, de fundamento, específica y de práctica profesionalizante.

Establece además, que los porcentajes de la carga horaria correspondiente a los distintos campos de formación, serán explicitados en el documento base, aunque la posterior Res.47/08 del Consejo Federal de Educación establece los siguientes mínimos:

Formación de Fundamento	20%
Formación General	10%
Formación Específica	30%
Práctica Profesionalizante	20%

Establece una carga horaria total mínima de 1600 horas reloj para que se pueda aceptar una propuesta formativa<sup>55</sup>.

La Res. 47/08 del Consejo Federal de Educación, establece una duración mínima de 2 años y medio para las propuestas de educación superior (diversificada) que no parten de formación técnica anterior es decir que no suponen reconocimiento de la formación técnica obtenida en el secundario, y una duración de 2 años en caso de que se reconozca un trayecto realizado en el nivel secundario (formación especializada)<sup>56</sup>.

---

<sup>54</sup> CATALANO, Ana María; AVOLIO DE COLS, Susana; SLADOGNA, Mónica G: Diseño curricular basado en normas de competencia laboral: conceptos y orientaciones metodológicas. Buenos Aires: BID/FOMIN; CINTERFOR. (2004). Cap-3

<sup>55</sup> Creemos que esta carga horaria se debe a la duración de las carreras universitarias y a la exigencia de posibilitar la articulación, ya que la Res. 47/08 Consejo Federal de Educación indica, también “- Otro aspecto a considerar en la duración de las carreras es la evaluación y consideración, en cada caso, de los mínimos fijados para las carreras de grado universitarias para el mismo campo profesional “y la articulación con el nivel superior universitario establece una suma mínima de horas.

<sup>56</sup> Res. 47/08 Consejo Federal de Educación. Inc. 62. La diversificación es entendida como una formación inicial en una profesión técnica cuyo perfil profesional tiene amplio espectro ocupacional, e implica una trayectoria formativa que debe asegurar el desarrollo del conjunto de capacidades profesionales propias del perfil profesional elegido y el nivel de complejidad necesario como para permitir altos niveles de autonomía y responsabilidad.

Documentos Base:

La Provincia de Buenos Aires se limitó a informar lo siguiente:

- Que se debía actual de acuerdo con lo dispuesto en el acuerdo marco, y de la Res.47/08 de Consejo Federal de Educación.
- Que debían tenerse en cuenta las normas de competencia emitidas por el INET, la Secretaría de Turismo y el Ministerio de Trabajo (las cuales como ya se ha dicho, sólo están disponibles para calificaciones de nivel 3 y 4).
- Sin embargo, la política de la provincia ha sido siempre establecer un único plan de estudios para todas las instituciones, si bien queda un espacio de definición institucional.
- Tomó en cuenta la reformulación de los Planes que no alcanzaban las 1600 horas de duración.
- Al 28 de febrero de 2009 aún no se disponía de los nuevos planes a aplicar.
- Las instituciones educativas fueron convocadas a presentar sus propuestas para el caso de la Familia Profesional Gastronomía<sup>57</sup>, las que están en estudio.

Documento Base de la CABA<sup>58</sup>:

Si bien este documento no es propiamente el que debería haber elaborado el INET, es el que utiliza la Dirección de Gestión Privada para la presentación de las propuestas formativas a las autoridades educativas de

---

Inc. 63. La especialización alude a una misma trayectoria de profesionalidad que comprende al nivel secundario y al nivel superior dentro de la modalidad técnico profesional. Así, su propósito es el de profundizar la formación técnico profesional inicial alcanzada en el nivel de educación secundaria por medio de la continuación del desarrollo de las capacidades profesionales de un determinado perfil profesional en el nivel de educación superior. En el nivel superior, a través de la especialización, las capacidades profesionales se amplían y profundizan adquiriendo mayor complejidad, siempre dentro de un mismo sector profesional, de manera de permitir alcanzar el nivel de autonomía y responsabilidad propia del nivel superior.

<sup>57</sup> N. de A: Pero no para las de la Familia Turismo, que por ahora no se modifican, ya que “cumplen con la carga horaria mínima”.

<sup>58</sup> El texto completo del Documento se adjunta como Anexo 2

la jurisdicción, encargadas de su elevación a para la validación nacional de los Títulos. El documento es el mismo para todas las familias profesionales.

En este punto, debe tenerse en cuenta que el objeto es sistematizar la presentación de los Planes, a fin de su posterior seguimiento por parte de la DGEGP (Dirección General de Educación de Gestión Privada), a la vez de ajustarlos a los requerimientos de la Ley de Educación Técnico Profesional y Resoluciones del Consejo Federal de Educación.

Concretamente, respecto al objeto de nuestro estudio, indica:

- a) “Justificación de la necesidad y oportunidad del proyecto en función de las demandas sociales, los adelantos científicos o el desarrollo tecnológico del área. Se recomienda incluir el análisis del marco jurídico o la normativa que regula el campo laboral, de la demanda y su contexto, de la oferta de formación existente, del campo ocupacional del futuro egresado y del impacto potencial en los aspectos político, social, económico y cultural.” (Punto 2. Justificación de la necesidad y oportunidad)
- b) “Hacer referencia a los fines del proyecto y núcleos problemáticos desde los que se aborda la propuesta” (Punto 3. Marco Teórico)
- c) “La denominación es la identificación de la profesión. En concordancia con una figura profesional. Hace referencia a la figura profesional y eventualmente a una determinada orientación dentro de ella.” (Punto 5) Estructura Curricular: Inc. f) Certificado o Título que otorga)
- d) “Detallar lo que se procura lograr al finalizar la formación. Comprende los rasgos profesionales: conocimientos, capacidades generales, actitudes y demás características para el desempeño de las funciones; las funciones o capacidad de intervención en el ámbito laboral de desempeño.
- e) Podrá referirse a funciones amplias contextualizadas en ámbitos específicos de alta complejidad o a una composición de funciones referidos a procesos técnicos específicos para ámbitos de distintos sectores de actividad. Preguntas clave: ¿Qué debe saber? ¿Qué debe saber hacer? ¿Cómo vincularse o actuar en su profesión? Investigar: Normativa, demanda, ofertas de formación, campo ocupacional del que surge la demanda, contexto, impacto potencial.” (Punto 5) Estructura Curricular: Inc. g) Descripción del perfil del Egresado)
- f) “Perfil del título: es la descripción de las características en términos de conocimientos y capacidades que el título acredita. Alcances del título: son aquellas actividades para las que resulta competente un profesional en función del perfil del título y de los contenidos curriculares de la carrera. Estos deben estar presentes sólo cuando se trata de títulos profesionales de pre-grado o de grado Enunciado breve y preciso sobre las funciones fundamentales a desempeñar en el área laboral y ámbitos de desempeño (congruente con el perfil del egresado y espacios curriculares de formación). Se denominan incumbencias profesionales para el caso de profesiones reguladas por el Estado”. (Punto 5) Estructura Curricular: Inc. h) Alcances del Título).
- g) “Se trata de criterios que permiten la clasificación de los componentes de la estructura curricular: j.1- Denominación de cada uno de los organizadores curriculares: áreas, trayectos, ciclos, ejes, campos, etc. j.2- Finalidad, Objetivos de cada uno de ellos j.3- Espacios curriculares que lo componen, tipo de unidades curriculares, distribución de cargas horarias y el porcentaje de la misma dentro del plan de estudios.<sup>59</sup>
- h) Ver cuadro Nº 1 – para “campos” o “áreas” de formación de planes de Nivel Superior, con sus porcentajes: formación general- 10 %. formación de fundamento- 20 %.

---

<sup>59</sup> “Campos” o “áreas” de formación de la Ecuación técnico Profesional – Nivel Secundario: formación general, formación científico-tecnológica, formación técnica específica prácticas profesionalizantes

formación específica- 30 %. práctica profesionalizante- 20 %” (Punto 5) Estructura Curricular: Inc. j) Organizadores curriculares).

- i) “Realizar la “Programación de los espacios o instancias curriculares” indicando en cada caso: -Denominación y código- Finalidad (sentido) dentro del plan - Objetivos generales-Contenidos mínimos. Si corresponde, incluir las actividades proyectadas para el “Trabajo Autónomo” (Tr. A.), “Trabajo de Campo” (Tr.C.) o “Práctica Profesionalizante”. (Punto 5) Estructura Curricular: Inc. l) Descripción de los espacios curriculares).

Cuadro 1:

DENOMINACION DE LAS UNIDADES CURRICULARES	Tipo de unidad Curricular y Duración		Horas cátedras DOCENTE	HORAS ALUMNO			
	Tipo de unidad curricular	Duración		Horas Clase Sem.	Tr. A. Tr.C	Práct.Profesionalizante*)	Hs Cát. Total
Ej. Área de formación general							
Carga horaria Total: - En horas cátedra.....							

(\*) Tipo de unidades curriculares: “materia” (M), “taller” (T), “seminario” (S), “laboratorio” (L), “práctica” (P), “Ejes” (E) , “Campos”(C), “Proyecto Integrador (P.I); “Residencia” (R); “Módulo” (M);

(\*\*) Para la organización de las prácticas profesionalizante ver sugerencias en el Cuadro N° 3 .Se propone programar una secuencia gradual progresiva de actividades para el desempeño profesional, en contextos simulados y reales, que incluya observación, ayudantías y prácticas, así como instancias de análisis y reflexión sobre las mismas, con elaboración de informes.

Las actividades seleccionadas deberán constar en la descripción de cada espacio curricular.

Cuadro 3

ESPACIOS CURRICULARES	Tipo de práctica y duración		Horas cátedras DOCENTE	HORAS ALUMNO			
	Tipo	Duración		Horas Clase Sem.	Tr. A. Tr.C	Práct. Profesionalizante	Hs Cát. Total
Área de práctica Profesionalizante							
Alternativa 1:Taller de práctica profesionalizante (y Práctica en ámbito interno o externo )							
Alternativa 2:Práctica Profesionalizante “X” (Articulada con la Asignatura “Z”)							
Alternativa 3: Práctica Profesionalizante realizada como pasantía obligatoria							
Alternativa 4:Trabajo Final Integrador (proyecto de actividad profesional )							

### 3.4.1 Las Prácticas Profesionalizantes

La Ley 26427/08 promulgada el 26 de noviembre de 2008, por el cual se crea el sistema de pasantías en el marco del sistema educativo nacional, trata de poner fin a una situación que viene desde hace largo tiempo, las pasantías, cuestionadas por igual por los sindicatos y por las autoridades educativas, cumplen sin embargo una función irremplazable en el campo de la formación profesional.

Se cuestiona

- que pueden ser una forma encubierta de trabajo precario, ya que pueden ser interrumpidas por la empresa, ó por el pasante, al no mediar una relación laboral entre ambos, aún antes de la finalización del contrato
- las empresas toman pasantes en vez de cubrir los puestos con empleados regulares, por lo tanto contribuyen al desempleo
- la asignación que corresponde al pasante, la ley estipula que le corresponde la misma asignación que a los otros empleados (proporcional a la cantidad de horas cumplidas).
- Las empresas históricamente en muchos casos se han aprovechado de legislaciones anteriores que establecían una “asignación estímulo” que cubriera los gastos de viático ( y en muchos casos ni siquiera los cubría)
  - Si se tiene en cuenta la responsabilidad del mismo frente a la empresa estando en una situación de aprendizaje: Por una parte, la empresa le está prestando un servicio de enseñanza. Pero además, el pasante está cumpliendo una función en la empresa, aporta trabajo. No existe una responsabilidad por parte del pasante, frente al resultado de su trabajo, frente a los errores que pueda cometer y los consiguientes perjuicios para la empresa.
  - Podría llegarse, siguiendo este razonamiento, a una situación límite en la que la empresa considere que ya que está

prestando un servicio de enseñanza, **la institución que envía los pasantes** debería pagarle a la empresa que ofrece las pasantías.

- o En el caso particular de las pasantías de Hotelería y de Gastronomía, y en las temporadas de verano y de invierno, las pasantías se realizan fuera del lugar de residencia del alumno, por lo que muchas veces las empresas pagan los gastos de transporte, alojamiento y comida, aunque éstos figuren en el contrato, no queda claro si se considerarían como parte de la remuneración del pasante, aunque significan un gasto para la empresa.
- o El pasante que no tenga la formación y experiencia necesarias para la función se convierte en una molestia para la empresa, como sucede en momentos de alta ocupación, por ejemplo. Y siguiendo la letra de la ley, sólo podría desempeñarse 4 horas por día. Cuando finalmente el pasante aprendió, la pasantía cesa, ya que su duración es de a lo sumo 6 meses.

En nuestro país, lo común es que el alumno deba trabajar para costearse los estudios. En general, los alumnos que estudian estas carreras trabajan en empresas que no son afines a su carrera<sup>60</sup>. Sin embargo entre el 10 y el 20% los alumnos que realizan pasantías son contratados en forma efectiva por las empresas<sup>61</sup>, y aproximadamente un 20 % de los alumnos que realizan una pasantía pide realizar otra pasantía<sup>62</sup>. El común de los alumnos trabaja 8 horas por día, y cursa luego poco más de 4 horas, todos los días, es difícil por lo tanto, ubicar en este esquema, un período de 2 a 6 meses, donde el alumno dedique 4 horas más a la pasantía.

No es así en Europa ó en USA, donde los padres ahorran para “costear los estudios de sus hijos” y mientras el alumno está estudiando, es mantenido por sus padres y dedica todo su tiempo a

---

<sup>60</sup> Una encuesta realizada en CESYT en 1996 da cuenta de que sólo el 10% de los alumnos de turismo trabaja en actividades afines.

<sup>61</sup> Fuente: Oficina de Alumnos de CESYT.

<sup>62</sup> Fuente: Oficina de Alumnos de CESYT.

estudiar, donde los programas requieren de una dedicación de 6/8 horas diarias, que incluyen las horas de práctica en empresa (generalmente no remuneradas), y en las que el alumno adquiere las destrezas necesarias.

Sabemos que esta Ley aún no está reglamentada, sin embargo, nos consta que hay empresas hoteleras que ya han manifestado su intención de rescindir los convenios existentes. La reglamentación deberá tener en cuenta los aspectos previamente mencionados, ó las instituciones educativas deberán instrumentar otras alternativas de prácticas profesionalizantes, tales como agencias-escuela ó hoteles-escuela. Sería ideal que, siendo el turismo una actividad de trascendente importancia de ingresos de divisas para el país, y de generación de empleos, las autoridades del sector colaboren con las instituciones educativas en la creación de este tipo de “empresas-escuela”.



## Capítulo 4. Diseño Curricular basado en Competencias

De nada serviría pensar en un diseño curricular si éste no respondiera al trayecto de profesionalización de los egresados, en particular en la Hotelería, un egresado del Nivel Superior no Universitario, no accede de inmediato a los puestos de nivel 1, la Hotelería requiere un trayecto previo en puestos de nivel 3 y aún 4. Sin embargo, sólo aquellos que posean las capacidades y aptitudes para desempeñarse en tareas que requieren mayor grado de autonomía logran acceder y permanecer en aquellos. Por lo tanto la formación deberá incluir también las competencias de los puestos de nivel 3.

Un análisis cuantitativo de los puestos ofrecidos a los estudiantes y egresados de un instituto terciario no universitario<sup>63</sup> de San Isidro, Provincia de Buenos Aires, que incluye los avisos publicados en La Nación, El Mensajero y La Agencia de Viajes, arroja los siguientes resultados:

	TOTAL	Nivel 1-2	Nivel 3	Nivel 4	S/Exper	1 año exp	2 años exp	3 años o mas exp
Ofertas Turismo	535	129	378	18	231	203	45	31
Ofertas Hotel	380	57	198	79	313	57	9	1
Ofertas Guía (*)	32	32	0	0	27	5	0	0

(\*) Lo único que se pide a los Guías es que sepan idiomas.

Fuente: elaboración propia. Datos de CESYT: Incluye pedidos recibidos directamente y publicados en "La Agencia de Viajes", "El Mensajero"; y "La Nación". Años 2005, 2006 y 2008

	TOTAL	Nivel 1-2	Nivel 3	Nivel 4	S/Exper	1 año exp	2 años exp	3 años o mas exp
Ofertas Turismo	100%	24%	71%	3%	43%	38%	8%	6%
Ofertas Hotel	100%	15%	52%	21%	82%	15%	2%	0%

<sup>63</sup> No consideramos exhaustivo este estudio ya que no se pudo contrastar con ofertas de trabajo recibidas por otras instituciones, sin embargo el volumen de datos analizados, la comparación de diferentes años, fundamenta de algún modo la hipótesis de que se trata de una característica de las profesiones. Los datos originales se detallan en el Anexo 3.

Este mínimo análisis no permite sacar conclusiones definitivas, ya que los resultados pueden estar sesgados por las fuentes consultadas, sin embargo es notoria la participación de las ofertas de trabajo que no requiere una formación de nivel superior por parte de los hoteles: bell boys, porteros, mucamas, mozos, el 21%. Y el 52% requiere conocimientos técnicos de hotelería. Esta participación es, en el caso de agencias, de 3% y 71%, respectivamente (cadetes y operativos). Los Hoteles en general no suelen reclutar su personal ejecutivo a través de estos medios. De todos modos no contradice la hipótesis de que en hotelería “se empieza desde abajo”. A los efectos de esta tesis, no se trata de hacer un estudio del mercado laboral, sino justificar la necesidad de incluir la formación en los aspectos técnicos de base<sup>64</sup> ya que de otra forma tendría dificultad para iniciar carrera.

Cabe destacar el trabajo de investigación que está realizando la Secretaría de Turismo de la Nación sobre la inserción laboral de los egresados.

Un estudio más profundo sobre el diseño curricular basado en normas de competencia laboral, es el realizado por Susana Avolio de Cols, Ana María Catalano y Mónica Sladogna, para el Banco Interamericano de Desarrollo y la Organización Internacional del Trabajo. Si bien aclaran que refleja la opinión de las autoras y no necesariamente el de las instituciones que encargaron el estudio.

Al respecto, las autoras explicitan<sup>65</sup>: “Las normas de competencia expresan desempeños competentes (...) las acciones a realizar para obtener (...) resultados, y las mejores prácticas, que hacen posibles esas acciones. Se fundamentan no sólo en el dominio de técnicas y procedimientos sino fundamentalmente en la naturaleza del pensamiento puesto en acción, los criterios de actuación, la reflexión y los conocimientos que orientan las decisiones y las intervenciones”(....) la formación profesional ofrece la oportunidad de aprendizaje organizada y planificada en la cual se programa conscientemente la formación de las capacidades que permitirán dar sustento a la competencia laboral, los pensamientos que la generan, las habilidades y destrezas puestas en acción, la forma singular de abordar (...) una situación (....) la forma de plantear la resolución de los problemas o anticiparse a los posibles incidentes”

Y en el caso de nuestro interés, donde el perfil “propone una fuerte autonomía, toma de decisiones y trabajo sin consulta a un nivel superior”<sup>66</sup>.... “la curricula formativa puede

---

<sup>64</sup> Susana Avolio de Cols, Ana María Catalano y Mónica Sladogna “Diseño curricular basado en normas de competencia laboral”. Banco interamericano de Desarrollo, 2004. Pág. 56. Notas 1 y 2. Aclaran “formación en el trabajo”, la que se adquiere en el ámbito de la empresa y se transmite por un tutor, colega o supervisor, y “formación para el trabajo” la que se realiza en ámbitos formativos, orientada a un sector de actividad específico, y no contextualizada en una determinada empresa.

<sup>65</sup> Op cit. Pág 55

<sup>66</sup> Op cit. Pág. 69

requerir que se desarrollen diversos niveles de focalización y complejidad de los saberes que dicha competencia domina y aplica”.....”Su propuesta será mediante dos o tres etapas formativas “

Lo cual coincide con la necesidad de articular la propuesta formativa incluyendo (pero no limitando a) la capacitación en los aspectos técnicos de los puestos operativos, para la formación en el nivel gerencial, como se plantea en el capítulo siguiente.

## **Capítulo 5. La formación para los niveles gerenciales**

Como se dijo, en el punto 2.2.2.3, la definición de las competencias en los niveles gerenciales de la familia profesional turismo, no está hecha, y debe surgir de un trabajo conjunto del INET, con las organizaciones empresariales y de turismo, no lo consideramos tarea que pueda encargarse a una sola persona y supera el alcance de esta tesis.

Solamente a modo de ejemplo, se esboza una aproximación personal al análisis de las competencias de nivel gerencial, basada en la literatura existente, y en las opiniones de las fuentes consultadas y cómo este análisis podría servir de base para delinear los planes de estudio de las correspondientes tecnicaturas superiores.

Se analizan las funciones para las siguientes calificaciones:

- Director/Secretario de Turismo de Municipios no turísticos.
- Director/Gerente de Hotel de hasta 4 estrellas, de hasta 80 empleados y hasta 100 habitaciones.
- Director/ Gerente de Empresas de Viajes y Turismo

Se efectuará una propuesta de plan de estudios detallado de la primera calificación, por no estar aún desarrollada en las propuestas formativas de las escuelas, entendiendo que las otras dos serán estudio de otras instituciones, ó objeto de un nuevo trabajo. Se trata de una aplicación del modelo de formación aplicado en España, en el supuesto de que esas competencias estuvieran avaladas por el Consejo Nacional de Educación, Trabajo y Producción a que hace referencia la Ley de Educación Técnico Profesional.

## **5.1 Director/Secretario de Turismo de Municipios “no turísticos”<sup>67</sup>**

Independientemente de la formación que tenga el encargado de la gestión municipal del Turismo, las funciones que deberá cumplir son las mismas. En aquellos Municipios en que el Turismo no está instalado como actividad principal ó en los que se está creando una dependencia con el fin de desarrollar la actividad, el cargo podrá ser de Secretario ó de Director<sup>68</sup>, según el organigrama municipal.

Según el Clasificador Nacional de Ocupaciones del INDEC, le correspondería el código 00.0.0.1 Funcionarios del poder ejecutivo nacional, provincial, municipal y/o departamental: son los que ejercen la dirección política del estado nacional, provincial o municipal, a través de la conducción general, el establecimiento de objetivos y metas y la toma de decisiones globales en el ámbito de los organismos e instituciones del poder ejecutivo (presidencia, ministerios, secretarías de estado, organismos gubernamentales descentralizados).

Las principales tareas desempeñadas son: definir, formular y dirigir la aplicación de políticas globales o sectoriales de gobierno; asignar las responsabilidades de los funcionarios superiores de gobierno, actuar en nombre y representación del estado, del gobierno en sus distintos niveles y del país ante otros países u organismos nacionales o internacionales<sup>69</sup>.

### **5.1.1 Análisis Comparado de las funciones<sup>70</sup>**

Según la Lic. Cristina Murray- Ex Directora de Turismo de Necochea	Según la directora de Turismo de San Fernando, Lic. Amalia Sosa	Según ACERENZA, M.A <sup>71</sup> (se indican aquí las funciones que agrega a las demás ya enunciadas, se excluyen las propias del organismo nacional como la Secretaría de Turismo) <sup>72</sup>
Relaciones Públicas (atención de visitantes, organización de eventos, fiestas, conmemoraciones, etc.)	Organización de Eventos, fiestas, conmemoraciones, ceremonial municipal.	

<sup>67</sup> N. de A. A los efectos de esta tesis, se entiende como Municipios no turísticos aquellos en los que el Turismo no constituye la actividad principal o aquellos en los que aún no está desarrollado. Asimismo, aquellos en que la gestión municipal del Turismo no está a cargo de Licenciados en Turismo.

<sup>68</sup> Según la Lic. Murray: “Hay dos niveles de responsabilidad: Secretario de Turismo o Director de Turismo. Si están los dos cargos en el organigrama las tareas del Secretario son más de gestión, mientras que el Director está para la parte operativa. Sin embargo en Tandil había una Directora de Turismo y yo era Secretaria (con un director de Turismo) pero realizábamos casi las mismas funciones. Yo reportaba al Intendente y ella a un Secretario”.

<sup>69</sup> N.de A: Aclaremos que al Director de área le corresponde el mismo código

<sup>70</sup> N. de A. Según las normativas y políticas del Municipio, algunas de estas funciones pueden no estar a cargo de esa dependencia.

<sup>71</sup> Cfr. ACERENZA, Miguel Angel. “Administración del Turismo” vol. 2 3ra. impresión. Trillas. México D.F. 1996. Pág. 217 y siguientes.

<sup>72</sup> N.de A. Debe tenerse en cuenta que en México el turismo tiene una importancia fundamental y que el autor se refiere más bien las funciones de un organismo mucho más compartimentado que una dirección ó secretaría municipal que cuenta en general con planteles mucho más pequeños y multifuncionales.

Preparación del material de difusión (mapas, circuitos, stands)	Preparación del material de difusión (mapas, circuitos, stands)	
Legislación turística (producir normativas locales)	Producir normativas locales, comunicar normativas provinciales/nacionales	
Planificación de la temporada de verano y la de baja (se realiza con las demás áreas del municipio)	Este municipio no tiene "temporada" pero se implementan acciones de prensa y comunicación del destino para Semana Santa; Vacaciones de invierno y verano	
Creación de programas para la comunidad (Concientización en escuelas, etc.)	Programas de divulgación del patrimonio natural, histórico y cultural en escuelas	
Presidir Comisiones/Agencias de turismo		
Participar en los Planes de Desarrollo del Municipio (ejemplo Plan Estratégico)	Participación en el Plan Estratégico	
Promoción (del destino en eventos nacionales e internacionales)	Programación anual de participación del destino en los eventos nacionales e internacionales	
Estadísticas (definición del sistema de muestreo y recopilación de datos)	Llevar registro de los visitantes ( a la dependencia) y de ocupación de alojamiento	
Presupuesto para turismo (hacer el presupuesto y controlar su ejecución)	Se realiza el presupuesto de acuerdo con las normativas municipales. (Ley de Municipios), Planteo de las metas físicas y su presupuesto.	
Controlar gastos y compras y enviar los informes de control a los organismos municipales correspondientes	Controlar gastos y compras y enviar los informes de control a los organismos municipales correspondientes. Caja chica.	
Capacitación interna ( para el personal de la Secretaría/Dirección o de otras áreas)	Sugerir acciones de capacitación, seleccionar al personal para capacitaciones que sugiere el Municipio o la Provincia <sup>73</sup>	
Asignar funciones al personal, controlar el desempeño	-----	
Proponer políticas para el desarrollo del turismo	Proponer acciones concretas para mejorar el aprovechamiento y el valor de los recursos turísticos	

<sup>73</sup> N.de.A: Generalmente, las capacitaciones son propuestas y financiadas por la Secretaría de Turismo de la Nación o por la Provincia, sin embargo las localidades que cuentan con Universidades ó Instituciones de Nivel Superior, pueden contratar otras instancias de capacitación.

Intervenir en los procesos licitatorios de espacios públicos para la recreación (ejemplo balnearios)	-----	
Intervenir en la evaluación de proyectos públicos y privados	-----	
Asegurar el cumplimiento de normas de calidad, consensuar acciones con los prestadores de los servicios turísticos	Visitar a los prestadores de servicios turísticos, asesorarlos	
Participar en las diferentes asociaciones de la ciudad (relacionadas con el turismo)	-----	
-----	Promover y realizar acciones conjuntas con otros municipios de la región. (jornadas)	
-----	Escuchar las propuestas de los inversores, asesorarlos en las presentaciones	
-----	Intervenir en la redacción de normas de urbanización en los aspectos de conservación de los recursos	
-----	Relacionarse con guarderías náuticas	
-----	Participar de las acciones del Municipio tendientes a la mejora de las relaciones laborales entre los diferentes mandos	
-----	Promover y facilitar la relación entre las distintas secretarías Municipales	
-----	Leer los boletines Municipales, estar al tanto de las acciones relacionadas con el Turismo	
-----	Acciones conjuntas con entidades culturales	
-----	Intervenir o asesorar en temas relativos a los bienes patrimoniales	
		Supervisar y evaluar los avances del Plan Estratégico
		Diseñar investigaciones destinadas a obtener información sobre la actividad
		Efectuar análisis destinados a establecer los impactos económicos, sociales, culturales y ecológicos. Proveer la información requerida para la toma de

		decisiones estratégicas
		Asesorar a los prestadores para mantener un alto nivel de calidad
		Definir ( sugerir) políticas de marketing del destino

La comparación de las distintas versiones, muestra que las funciones asignadas a la dependencia varían según el grado de independencia que tenga respecto del gobierno central, según la modalidad de gobierno, según que el turismo sea considerado una actividad de mayor o menor importancia.

**Las distintas funciones que asuma la dependencia, sin embargo, serán también diferentes según la persona que esté en el cargo,** de su conocimiento de la actividad y en la medida que sus ideas aporten a la gestión y no signifiquen erogaciones extrapresupuestarias, ni impliquen desviar fondos ó personal para otras acciones consideradas prioritarias. En estos casos, los funcionarios a cargo del desarrollo turístico tendrán libertad de acción.

La formación que se propone, tiende a formar personas con capacidad de orientar, asesorar y acompañar al sector privado para que éste desarrolle su actividad, responsablemente y en un marco de sustentabilidad, para esto, según M. Rosales es necesario que “el Municipio actúe antes como facilitador de oportunidades, que como un mero distribuidor de recursos”<sup>74</sup>.

Tiende a dotarlos de la capacidad de constituirse en un “actor local”, como dice José Arocena: “los actores locales son simultáneamente motor y expresión del desarrollo local” el actor local es poseedor de un “potencial de acción más allá de de los límites y restricciones del sistema”...“el actor local desarrolla sus márgenes de acción, ganando o perdiendo oportunidades, logrando disminuir las limitaciones que le vienen del sistema o por el contrario, quedando paralizado por ellas”. Citando al mismo autor, hay casos en que los actores locales “han desarrollado estrategias tendientes a

---

<sup>74</sup> M ROSALES. Citado por TECCO, Claudio “El gobierno municipal como promotor del desarrollo local regional”. ”. En GARCIA DELGADO, Daniel “Hacia un nuevo modelo de Gestión Local” UBA. Buenos Aires.1997.



implicar a las poblaciones en el tratamiento de los problemas y sus eventuales soluciones”.<sup>75</sup>

### 5.1.2 Propuesta curricular

#### Competencia General

El Director de Turismo de un Municipio deberá dirigir la dependencia a su cargo, sugerir políticas tendientes a desarrollar la actividad turística, llevar a cabo las medidas correspondientes definidas por el gobierno municipal, y actuar en representación del gobierno municipal en todas las actividades relacionadas.

La propuesta posee un solo ciclo formativo ya que se considera un puesto de nivel 1

#### Ciclo Superior:

Unidad de Competencia	Realizaciones Profesionales	Criterio de Realización	Modulo
UC1: Promocionar el destino	RP1.1: Definir, junto con los prestadores de servicios turísticos y la comunidad la marca del destino	CR1.1.1: La marca del Destino responde a los atractivos, es conocida por toda la comunidad, y figura en todos los materiales de promoción y publicidad	1.2
	RP1.2: Intervenir en el diseño y calidad del material informativo, página web y otros elementos de información	CR1.2.1: La calidad del material informativo es uniforme.	1.2
		CR1.2.2: Los encargados de la realización del material informativo se seleccionan de acuerdo a criterios de calidad y servicio, según el presupuesto asignado y el proceso de adjudicación es transparente y conocido.	1.2
		CR1.2.3: El material informativo se distribuye a todos los centros de informes, en el origen de los turistas, y en los puntos de entrada al país. Los canales de distribución se seleccionan correctamente.	1.2
		CR1.2.4: La cantidad de material promocional es suficiente y se controla periódicamente su existencia en los puntos de distribución.	1.2
		CR1.2.5: La información contenida se actualiza permanentemente.	1.2
		CR 1.2.6: Se mantiene un registro actualizado de todos los prestadores de servicios turísticos	3.2
		CR1.2.7: El soporte de Internet se utiliza maximizando su aprovechamiento.	1.2

<sup>75</sup> AROCENA, José.” El desarrollo local frente a la globalización”. En GARCIA DELGADO, Daniel “Hacia un nuevo modelo de Gestión Local” UBA. Buenos Aires.1997.

		CR1.2.8: La cartelería vial es suficiente y adecuada y su ubicación está estratégicamente planificada para su aprovechamiento	1.2
		CR1.2.9: Los stands en Ferias y Exposiciones están diseñados de acuerdo con la imagen del destino, se promocionan todos los atractivos, el personal de atención está correctamente seleccionado y capacitado, y los prestadores turísticos tienen libre acceso para promocionar sus productos.	1.2
	RP1.3: Representar al Municipio en actividades de Relaciones Públicas y o con entidades relacionadas con el Turismo.	CR1.3.1: Se convoca y participa en reuniones con las asociaciones de prestadores	1.2
		CR1.3.2: Se actúa en representación del Municipio ante organismos Nacionales y Provinciales de Turismo	2
		CR1.3.3: Se actúa en representación del Municipio en reuniones de Directores y Secretarios de Turismo de la Provincia.	2
		CR1.3.4: Se actúa en representación del Municipio en reuniones de Directores y Secretarios de Turismo de otros Municipios.	2
		CR1.3.5: Se actúa en representación del Municipio en entrevistas con medios de comunicación.	2
	RP1.4: Participar en la Planificación Estratégica del Destino.	CR1.4.1: El relevamiento de todos los servicios turísticos existentes en el Municipio es realizado y actualizado	1.2
		CR1.4.2: El relevamiento de los accesos carreteros, fluviales, marítimos, aeropuertos, ferroviarios, y del estado de los mismos, al destino turístico, es realizado y actualizado	3.2
		CR1.4.3: La infraestructura de apoyo tal como hospitales, escuelas, de seguridad, iglesias, centros confesionales, está relevada y actualizada	3.2
		CR1.4.4: Se mantienen estadísticas anuales confiables sobre el arribo de turistas y visitantes, nacionales y extranjeros, identificando el gasto turístico promedio, la duración de la estadía, el origen y perfil socioeconómico de los mismos, personal empleado, nivel de capacitación.	4
		CR1.4.5: Se mantienen estadísticas destinadas a determinar perfil de los turistas, establecer tendencias anuales y estacionales, se efectúan los informes a presentar ante los organismos nacionales y provinciales.	4

		CR1.4.6: Se mantiene información actualizada sobre nuevas tendencias en turismo	4
		CR1.4.7: Se participa en las reuniones de Planes Estratégicos de la Municipalidad.	3.2
		CR1.4.8: Se escuchan las propuestas de los prestadores de servicios turísticos, sus inquietudes y sus requerimientos de apoyo.	2
		CR1.4.9: Se colabora en definir estrategias y se realizan acciones conjuntas con otros Municipios que por su cercanía o características puedan considerarse aliados estratégicos.	1.2
UC2: Asegurar la calidad del Destino.	RP2.1 Establecer controles eficaces de la calidad de los servicios turísticos	CR2.1.1 Se realizan encuestas de satisfacción a turistas y visitantes.	4 y 1.2
		CR2.1.2 Se establecer indicadores medibles de satisfacción de turistas y visitantes	4
		CR2.1.3 Se establecer los valores a alcanzar y analizar las causas de los desvíos respecto de los mismos	4
		CR2.1.4 Las normas de calidad se consensuan con los prestadores de servicios turísticos y se controla su cumplimiento, en lo referido a equipamiento, instalaciones y servicio.	4
		CR2.1.5 Se establecen los tiempos y mecanismos para lograr la adecuación de los servicios que no responden a las normas, a través de normas legales tendientes a favorecer la adecuación.	4
		CR2.1.6 Se realizan acciones de capacitación sobre calidad de servicio y orientación al cliente, al personal de la dependencia, en las escuelas y para todo el personal municipal y residentes que por su actividad tengan contacto con los turistas	5.2
		CR2.1.7 Se realizar encuestas de satisfacción a los residentes y se evalúan los resultados a fin de establecer las correcciones pertinentes	4 y 1.2
	RP2.2 Verificar el nivel de capacitación de los recursos humanos afectados a la prestación de los servicios turísticos a nivel privado y público	CR2.2.1 Se consensuan con los prestadores de servicios turísticos el perfil y los requisitos de formación de los recursos humanos necesarios.	5.2
		CR2.2.2 Se determinan las necesidades de capacitación de los recursos humanos en los niveles operativos, técnicos y de dirección y gerenciamiento a nivel privado y público y se diseñan acciones tendientes a cubrirlas.	5.2
		CR2.2.3: Se realizan cursos de capacitación sobre los atractivos de la ciudad, sobre su patrimonio cultural, natural e histórico en las escuelas y para todo el personal	5.2

		municipal y residentes que por su actividad tengan contacto con los turistas.	
RP2.3 Controlar el impacto ambiental relacionado con la actividad turística	CR2.3.1	Se realiza un relevamiento del estado ambiental, incluyendo los aspectos paisajísticos de los atractivos turísticos y de todos los espacios públicos y servicios públicos afectados a la actividad turística y se establecen indicadores	6
	CR2.3.2	Se mantiene un eficiente sistema de control sobre los indicadores.	6
	CR2.3.3	Se establece los valores a alcanzar y analizar las causas de los desvíos respecto de los mismos.	6
	CR2.3.4	Se toman las medidas correctivas y preventivas pertinentes.	6
	CR2.3.5	Se establece la capacidad de carga de los atractivos y se implementan medidas para no superarla.	6
	CR2.3.6	Los productos turísticos que incluyen actividades en los atractivos naturales están sujetos a normas de protección ambiental que son conocidas y comunicadas a todos los prestadores de servicios y cuyo cumplimiento se controla.	6 y 1.2
	RP2.4 Conservar la identidad cultural propia del lugar, y controlar el impacto relacionado con la actividad turística sobre los atractivos culturales e históricos.	CR2.4.1:	Se determinan los valores culturales que conforman la identidad de los residentes.
CR2.4.2:		Los atractivos históricos y culturales tangibles e intangibles están patrimonializados y puestos en valor.	6 y 1.2
CR2.4.3:		Se realizan capacitaciones sobre los recursos culturales, históricos y naturales de la localidad, resaltando su valor patrimonial y la necesidad de su conservación, dirigidas a escuelas, al personal de la dependencia que deba informar a los turistas y a todos los residentes que por su actividad interactúan con los turistas	5.2
CR2.4.4:		Los productos turísticos que incluyen actividades que interactúan con los atractivos culturales están sujetos a normas de protección que tienden a su conservación y que son conocidas y comunicadas a todos los prestadores de servicios y cuyo cumplimiento se controla.	5.2 y 1.2
CR2.4.5:		Se realizan acciones de concientización y reconocimiento de los valores compartidos por los residentes, tendientes a la conservación de los mismos.	5.2
CR2.4.6:		<b>Los productos artesanales realizados a través de técnicas propias del lugar están protegidos por normativas que las valoricen y no permitan que</b>	5.2 y 1.2

		<b>sean sustituidas por procesos industriales o de otras culturas.</b>	
	RP2.5 Controlar que el impacto de la actividad turística contribuya a la mejora de la calidad de vida de los residentes.	CR2.5.1: Se realizan encuestas y monitoreo sobre los impactos sociales y económicos de la actividad turística en la comunidad.	5.2
		CR2.5.2: Se diseñan normativas tendientes a eliminar los efectos nocivos y a maximizar los impactos positivos.	5.2
UC3: Lograr el apoyo y consenso de todos los actores de modo que todos se sientan protagonistas	RP3.1 Convocar y consultar a los actores principales y a la comunidad y escuchar sus propuestas e inquietudes	CR3.1.1: Se realizan acciones tendientes al asociativismo de los prestadores de servicios. CR3.1.2: Se realizan reuniones en las que se convoca a los representantes de las asociaciones de prestadores y se escuchan sus propuestas.	2
		CR3.1.3: Se realizan reuniones y otras acciones tendientes a comunicar las políticas turísticas y los planes estratégicos a las ONG y otras asociaciones civiles y religiosas y en las escuelas.	3.2
		CR3.1.4: Se realizan reuniones con dirigentes de otros partidos políticos, tendientes a comunicar las políticas turísticas y los planes estratégicos y escuchar sus propuestas	3.2 y 2
	RP3.2 Convocar a los sectores de toda otra actividad que resulte directa ó indirectamente afectada por la actividad turística	CR3.2.1: Se realizan reuniones en las que se explican las medidas, se resaltan los impactos positivos y se analizan los eventuales impactos negativos a fin de tomar las medidas correspondientes para evitarlos.	2
		CR3.2.2: Se eleva el informe del resultado de las reuniones con los diferentes actores a las autoridades y sectores correspondientes y se implementan las acciones y medidas correctivas necesarias	7.2
UC4: Actuar coordinadamente con las autoridades municipales y administrar con eficiencia la dependencia a su cargo	RP4.1: Conocer y las normas y criterios que regulan la relación de la Secretaría/Dirección con las autoridades municipales y otras dependencias de la Municipalidad, la Provincia, y la Nación.	CR4.1.1: Los presupuestos de gastos de la dependencia se preparan y se presentan en tiempo y forma.	7.2
		CR4.1.2: Los pedidos y especificaciones acerca del personal a incorporar se preparan y se presentan en tiempo y forma.	7.2
		CR4.1.3: El control de gastos se efectúa correctamente, y las rendiciones de presentan en tiempo y forma.	7.2
		CR4.1.4: Las solicitudes ó sugerencias de medidas cuya implementación requiere la participación de otras dependencias ó sectores, se canalizan correctamente.	7.2
		CR4.1.5: Se participa en todas las reuniones en las que se adopten medidas que impactan en el turismo.	7.2

	RP4.2:Asignar adecuadamente las funciones y responsabilidades del personal a su cargo, y lograr un desempeño eficiente	CR4.2.1 Se establecen consensuadamente sistemas de evaluación de desempeño de los recursos humanos afectados a la dependencia a su cargo.	7.2
		CR4.2.2 Los sistemas de comunicación con los recursos humanos afectados a la dependencia a su cargo son efectivos y se utiliza las tecnologías más adecuadas.	7.2
	RP4.3 Asesorar a los prestadores de servicios en la presentación de proyectos	CR4.3.1 Los prestadores de servicios que tienen un proyecto de inversión son recibidos y asesorados en los aspectos legales, de factibilidad y de gestión	7.2
		CR4.3.2 Se evalúa la factibilidad social, económica y financiera de los proyectos y su impacto social, económico y cultural	7.2
	RP4.4 Presentar e intervenir en licitaciones de proyectos públicos de inversión	CR4.4.1 Los proyectos son presentados en tiempo y forma y de acuerdo con el marco legal correspondiente.	7.2
		CR4.4.2 Las presentaciones incluyen el estudio de factibilidad social, económica y financiera de los proyectos y su impacto social, económico y cultural	7.2
		CR4.4.4 Los proyectos tienen en cuenta los costos económicos, sociales y financieros	7.2

Los módulos formativos, para compatibilizar esta propuesta con la normativa argentina, podrán referirse a la formación general, la formación específica ó a la formación de fundamento.

En cuanto a necesidades de equipamiento y modalidad, ésta podrá ser presencial o a distancia en entorno virtual, en ambos casos los alumnos deberán contar con una PC con acceso a Internet, para la ejecución de Trabajos Prácticos e investigaciones.

Las prácticas profesionalizantes se establecen en correspondencia con las capacidades a desarrollar en observación e interrelación con el entorno de trabajo, se solicitará a las municipalidades permitir el acceso de los participantes a la información necesaria para los trabajos de campo e investigaciones a desarrollar.

Carga Horaria Total: 1600 horas reloj<sup>76</sup>.

Resumen:

<sup>76</sup> N.de A.: Esta carga se estipula para cumplir con los actuales requisitos de la Ley de Educación Técnico-Profesional

	Practica profesionalizante(3)	Trabajo en Aula (real o virtual)(1)	Trabajo autónomo (2)	Total (1)+(2)
Formación General	-----	180	-----	180
Formación de Fundamento	-----	320	-----	320
Formación Específica	360	370	370	740
Sub Totales	360	870	370	1240
Total	360+1240=1600			

Campos	Mínimos estipulados por ley	Plan propuesto
Formación General	10%	10%
Formación de Fundamento	20%	20%
Formación Específica	30%	46%
Práctica Profesionalizante	20%	24%

Se sugiere el cursado de los módulos de formación general en primer lugar, ya que dan el contexto en que se desarrolla la actividad. Los restantes módulos se podrán cursar en cualquier orden respetando la siguientes correlatividades:

Modulo	Correlativa
1.2	1.1
3.2	3.1
5.2	5.1
7.2	7.1

Módulos de Formación de Fundamento	Capacidades a adquirir	A/T/PP''	Contenidos mínimos
<b>1.1 Publicidad y Marketing Nivel 1</b>	C1.1.1 Estar familiarizado con la terminología del Marketing y la Publicidad.		Fundamentos de Marketing y Publicidad. Análisis del Mercado. Publicidad y Promoción. Marketing Operativo y Marketing Estratégico. Ciclo de vida de los productos. Comportamiento del Consumidor. Imagen. Posicionamiento. Producto, recurso, atractivo.

	C1.1.2 Reconocer, relevar, e interpretar las acciones de marketing, promoción y publicidad que esté realizando el municipio.			
	C1.1.3 Reconocer los diferentes recursos del destino y los productos asociados			
Perfil profesional del/los formador/es.	Lic. en Marketing /Publicidad			
Carga Horaria	80	A	80	
		TA	-	
		PP	-	
<b>3.1 Planificación Estratégica Nivel 1</b>	C3.1.1 Comprender la importancia de planificar metódicamente.			Planificación: diferentes enfoques conceptuales. Política, planificación e investigación/ acción: Planificación tradicional y los nuevos enfoques. Planificación estratégica empresarial y Planificación estratégica institucional. Similitudes y diferencias. Proceso metodológico. Planificación estratégica y operacional: análisis de la gestión – evaluación de la posición del turismo - formulación de la política turística– determinación de la estrategia de desarrollo – Especificación de los programas de actuación. Metodología de la Planificación Estratégica Organización preliminar: Arranque del Plan: liderazgo-diseño organizacional- comunicación... Análisis externo: entorno – demanda – competidores. El entorno geopolítico, tecnológico, administrativo, económico y social. Demanda externa: turistas, agentes económicos, residentes potenciales. Demanda interna: residentes y empresariado local. Síntesis... Análisis interno: análisis de la oferta. Componentes. Posicionamiento. Formulación de la visión estratégica-identificación de temas críticos. Desarrollo de estrategias, programas de actuación y plan de acción. Implementación: estructura operativa y unidades de gestión. Planificación y unidades de gestión. Turismo y política de Estado. Integración de la gestión. Importancia de la actuación y participación multisectorial en la planificación y gestión del turismo... <sup>78</sup>
	C3.1.2 Conocer las etapas de un proceso de planificación estratégica.			
	C3.1.3 Conocer la influencia del entorno geopolítico, tecnológico administrativo, económico y social.			
	C3.1.4 Entender el proceso de definición de estrategias			
	C3.1.5 Entender la importancia de la actuación y participación multisectorial en la planificación y gestión del turismo			
Perfil profesional del/los formador/es.	Sociólogo/Arquitecto/Lic. En Turismo. Con experiencia en formulación y participación en Planes Estratégicos			
Carga Horaria	80	A	80	
		TA	-	
		PP	-	
<b>5.1 Identidad y Patrimonio Nivel 1</b>	C5.1.1 manejar los conceptos de patrimonio, identidad, territorio, cultura, historia			Conceptos: Turismo y Territorio Proceso de turistificación, etapas, impactos. Percepción. Representaciones. Representaciones y toma de decisión. Imaginario. Ideología. Actores y estrategias. Cotidiano y proximidad. Proximidad geográfica, organizacional, territorial y cognitiva. Espacio e imagen Mitos, leyendas, símbolos. Identidad y cultura: teoría y práctica. Multidimensionalidad del concepto. La permanencia y el cambio. Identidad y cultura. Identidad y etnicidad. Identidad como proceso y acción colectiva. Tradición e Identidad. Identidad Nacional, Regional, Local. Políticas de identidad
	C5.1.2 Entender el valor social, económico y cultural de su conservación			



	C5.1.3 Entender de qué modo interactúan estos valores con la actividad turística.			Nacional, Regional, Local. Políticas de identidad. Identidad y desarrollo comunitario. Identidad como proceso socio-comunicacional. Turismo e identidades culturales. Identidad cultura y territorio. Flujos de homogeneización y diversificación creciente de las culturas locales <sup>79</sup>
	C5.1.4 Entender los efectos de la globalización sobre la cultura, la sociedad y la economía			
Perfil profesional del/los formador/es.	Lic. en Turismo, Sociólogo, Arquitecto con experiencia en desarrollo turístico de localidades			
Carga Horaria	80	A	80	
		TA	-	
		PP	-	
<b>7.1 Administración y Gestión Nivel 1</b>	C7.1.1 Comprender la función administrativa desde el punto de vista de la administración pública.			Legislación Municipal. Presupuestos y control de recursos y gastos. Seguimiento Administración de personal. <sup>80</sup> Comunicación. Grupos, Equipos. Liderazgo. Incorporación y seguimiento de desempeño. Evaluación y Motivación. Herramientas tecnológicas disponibles para la comunicación y la gestión administrativa. El proyecto: concepto y etapas. Tipos de proyectos. Orígenes. Contenidos básicos. Lenguaje de los proyectos. Viabilidades a investigar. Visión sistémica del proceso de planificación. Caracterización del proyecto: perfil de usuarios, tipos de bienes, estrategias productivas, mercados a atender, competencias, canales a emplear, responsabilidad social. Análisis técnico operativo. Tipos de producción. Distribución en planta: modelos.; métodos de análisis. Tamaño-Determinación. Localización: Macrolocalización, fuerzas locacionales; métodos de análisis. Microlocalización. Factores sociales implicados en la localización. Programación del proyecto. Métodos de grafos. Descripción cuali-cuantitativa del equipamiento necesario. Análisis económico financiero. Cálculo de inversiones, afectación de costos. Costos de mercado y sociales. Costo en proyectos de propósito múltiple. Cálculo de costos operacionales. Flujos de fondos: requisitos, usos. Financiamiento. Evaluaciones: Privadas y sociales; diacrónicas y sincrónicas. El impacto ambiental <sup>81</sup> .
	C7.1.2 Analizar la responsabilidad del funcionario público respecto de la comunidad.			
	C7.1.3 Comprender su responsabilidad, ante los contribuyentes, en el manejo de los fondos públicos.			
	C7.1.4 Comprender la necesidad de actuar con transparencia.			
	C7.1.5 Definir las etapas de la planificación de proyectos públicos y privados.			
	C7.1.6 Analizar los distintos factores a tener en cuenta.			
	C7.1.7 Analizar un proyecto desde su factibilidad			
Perfil profesional del/los formador/es.	Lic. en Administración			
Carga Horaria	80	A	80	
		TA	-	
		PP	-	

Módulos de Formación Específica	Capacidades a adquirir	A/T/PP	Contenidos Mínimos
---------------------------------	------------------------	--------	--------------------

<b>1.2 Publicidad y Marketing Nivel 2</b>	C1.2.1 Identificar los productos turísticos que puede ofrecer el destino		Visión Estratégica del Turismo. El Turismo como política de Estado: Objetivos: desarrollo como fuente económica; desarrollo participativo; aprovechamiento sustentable de los recursos. Competitividad del destino. Mejora de la calidad de vida. Satisfacción de los turistas. Ejes de acción: Desarrollo del producto turístico. Capacitación. Calidad de Servicios. Promoción y Comercialización. Fiscalización. Sistema de Información Turística. Compatibilización con las necesidades y oportunidades locales. Identificación de los productos que ofrece el destino. Planes de oferta, de demanda e institucional: estrategias y plan específico de cada uno. Relevamiento de la existencia, grado de atractividad y desarrollo de los productos. Generación y crecimiento de nuevos productos. Estrategias de acompañamiento a inversores. Cronograma de desarrollo y cumplimiento de metas. <sup>62</sup>
	C1.2.2 Detectar las alianzas estratégicas a realizar con otros destinos que ofrezcan productos semejantes ó complementarios		
	C1.2.3 Desarrollar acciones que favorezcan la mejora de la calidad de vida de todos los residentes.		
	C1.2.4 Monitorear la satisfacción de los turistas.		
	C1.2.5 Supervisar el diseño de las acciones destinadas a dar a conocer el destino: página web, blogs, cartelería vial, folletería, su actualización permanente y su distribución en los lugares adecuados.		
	C1.2.6 Realizar las acciones tendientes a definir la "marca" del destino.		
	C1.2.7 Intervenir en el desarrollo del Plan de oferta.		
	C1.2.8 Intervenir en el desarrollo del Plan de demanda		
	C1.2.9 Desarrollar el Plan institucional.		
	C1.2.10 Relevar la existencia, grado de atractividad y desarrollo de los productos.		
	C1.2.11 Asesorar en la generación y crecimiento de nuevos productos.		
	C1.2.12 Diseñar estrategias de acompañamiento a inversores.		
	C1.2.13 Realizar y monitorear un cronograma de desarrollo y cumplimiento de metas.		
Perfil profesional del/los formador/es.	Lic. en Turismo/ Marketing/Publicidad con experiencia en marketing de localidades		
Carga Horaria	80	A	40
		TA	40
		PP	40
<b>2.Relaciones Públicas, Comunicación y Negociación</b>	C2.1. Organizar todos los aspectos de las reuniones y eventos sociales, culturales y de cualquier tipo de la Municipalidad.		La naturaleza de las Relaciones Públicas. La Comunicación y la Opinión Pública. Definiciones de Relaciones Públicas. Las RP y la industria turística. Comparación entre Relaciones Públicas, propaganda, publicidad, marketing y promoción.

C2.2 Definir y preparar los salones.	<p>propaganda, publicidad, marketing y promoción. La Comunicación: sus canales y alcance. Los diferentes públicos. Relaciones con los medios de comunicación. Manejo y problemática de casos de crisis. Imagen corporativa. Identidad. Comunicación Corporativa. Acción coordinada con las demás áreas de la organización. Funciones. La Marca y la Marca País, Marca Local. Nuevas tecnologías de Comunicación (Tics) Organización de eventos internos. Sponsoreo - Padrinazgo - Responsabilidad social Empresarial (R.S.E.) - Mecenazgo Ceremonial y Protocolo Etiqueta, protocolo. Ceremonial oficial y social. El Ceremonial Privado La Comida y los invitados. Banquetes y tipos de mesas. Agasajos. Discursos. Brindis. Normas de comportamiento. El Ceremonial en reuniones. El evento como proceso. Etapas de inicio y Gestión. Mercado y Comercialización Nacional e Internacional. Congreso y Convención: sus diferencias. La Organización Profesional de Congresos. Perfil, funciones. Planeamiento estratégico: previsión, planeación, organización. Objetivos generales y específicos. Etapas: Pre-Congreso, Congreso, Post-Congreso. Cronograma. Formación de las comisiones de trabajo. Integración, dirección, seguimiento y control. Comercialización. Recursos técnicos y humanos. La elección de la ciudad sede: su importancia como atracción turística. La elección de salones. - S.U.M. - Fijación de la fecha, coincidencia con otros eventos. Enfoque de recursos: Mailing, Inscripciones, Auspicios, Patrocinios. Material impreso Prensa. Publicidad. Programación. Recepciones y agasajos. La importancia de la difusión previa como fuente de mayor cantidad de inscriptos. Selección de medios. Presupuestos. Comercialización Difusión: prensa y publicidad. Servicios técnicos, personal auxiliar, invitados especiales. Distribución de salones especiales, su correcto equipamiento. Programas científicos, culturales, sociales, deportivos. Recorridos turísticos. Programas especiales. Entrega de diplomas, certificados, placas, medallas, premios. Recepciones y agasajos. Armado de Salas y Sectores. Ambientación. Stands. Acreditaciones. Servicios complementarios. Eventos Sociales. Eventos Culturales. Eventos Deportivos. Eventos de espectáculos. Actividades de cierre y post evento Actualización de mailing. Balance. Archivo de facturación. Planilla de ingresos-egresos, utilidad. Definición de conflicto. Las transiciones en el pensamiento acerca del conflicto. El punto de vista tradicional. El punto de vista de relaciones humanas. El punto de vista interaccionista. El conflicto funcional en comparación con el disfuncional. El proceso de conflicto: Etapa 1: Oposición o incompatibilidad potencial. Etapa 2: Conocimiento y personalización. Etapa 3: Intenciones. Etapa 4: Comportamiento. Etapa 5: Resultados. La negociación Estrategias de regateo. El proceso de la negociación.</p>
C2.3. Ser un referente para los prestadores de servicios turísticos en los aspectos de protocolo, relaciones públicas, e imagen.	
C2.4. Organizar centros municipales de congresos.	
C2.5. Diagramar el calendario de eventos.	
C2.6. Intervenir en la definición de la marca y el slogan del destino.	
C2.7. Diseñar planes de comunicación institucional.	
C2.8. Recibir a los prestadores de servicios turísticos, escuchar sus requerimientos.	
C2.9. Intervenir en conflictos entre los prestadores de servicios y la Municipalidad.	
C2.10. Asesorar a inversores en la creación y desarrollo del producto congresos.	
C2.11. Organizar reuniones, participar en reuniones representando a la Municipalidad.	
C2.12. Convocar a los actores principales de la localidad de los distintos sectores: ONGs, partidos políticos, universidades y demás centros de formación.	
C2.13. Participar en las reuniones y lograr consensos, promover el asociativismo.	
C2.14. Recibir a los medios de comunicación y responder a entrevistas sobre los aspectos de su gestión.	
C2.15. Asesorar a la Municipalidad en los aspectos de protocolo.	
C2.16 Intervenir en acuerdos estratégicos con otras localidades	
C2.17 Comunicar las acciones y objetivos del Plan Estratégico en los aspectos turísticos a los actores y organizaciones	

	<p>sociales, y culturales a los partidos políticos y a todos los que directa o indirectamente están relacionados con la actividad turística.</p> <p>C2.18 Escuchar las propuestas de los actores y organizaciones sociales ,y culturales a los partidos políticos y de todos los que directa o indirectamente están relacionados con la actividad turística, y canalizarlas</p> <p>C2.19 Procurar la participación activa en las acciones destinadas al desarrollo sustentable del turismo por parte de los residentes y de todos los que directa o indirectamente están relacionados con la actividad turística</p>			
Perfil profesional del/los formador/es.	Lic. en Relaciones Públicas/Comunicación			
Carga Horaria	60	A	30	
		TA	30	
		PP	40	
<b>3.2 Planificación Estratégica Nivel 2</b>	<p>C3.2.1 Colaborar metodológicamente y técnicamente con la planificación estratégica de los aspectos relativos al turismo</p> <p>C3.2.2 Convocar a todos los actores</p> <p>C3.2.3 Comunicar el Plan Estratégico. Lograr consenso y participación activa</p> <p>C3.2.4 Efectuar el relevamiento de todos los servicios turísticos, mantener un registro actualizado</p> <p>C3.2.5 Efectuar el relevamiento de los accesos carreteros, fluviales, marítimos, ferroviarios, de aeropuertos y terminales, mantener un registro actualizado de su estado</p> <p>C3.2.6 Relevar la existencia de la infraestructura de apoyo escuelas, universidades, seguridad, iglesias, hospitales</p>			Estado actual de la Planificación Estratégica del Turismo. Planificación Estratégica en el marco del Plan Estratégico Federal de Turismo Sustentable. Proceso Metodológico y técnico. Organización estructural. La visión-Ideas generadoras, campos de actuación, sistema decisor - encuadres estratégicos- Programas y Proyectos estratégicos. Técnicas de análisis y valoración. Mapa conceptual. Propositiones de actuación <sup>83</sup>
Perfil profesional del/los formador/es.	Sociólogo/Arquitecto/Lic. En Turismo. Con experiencia en formulación y participación den Planes Estratégicos			
Carga Horaria	120	A	60	

		TA	60	
		PP	80	
<b>4. Estadística e Investigación y Análisis de Mercados. Calidad.</b>	C4.1. Mantener estadísticas actualizadas de ocupación, gasto turístico y demás datos de la Cuenta Satélite de Turismo,			Concepto de Calidad. Gestión de Calidad total. Sistemas y Normas. IRAM. Sistemas de Calidad. Acreditación. Implementación del sistema. Proyecto, programa y cronograma. Diseño del servicio. Estándares, normas, procedimientos, instrucciones. Gestión por procesos. Procesos clave. Indicadores y procedimientos de control. Mejora continua. Evaluación de satisfacción (clientes externos e internos). Tratamiento de quejas y sugerencias. Gestión documental. Evaluación del sistema. Auditorías internas y externas. Certificación. Estadística descriptiva. Encuestas y cuestionarios. Técnicas de muestreo. Etapas del proceso de Investigación de Mercados. Objetivos. Evaluación de los resultados. Medidas de tendencia central. Dispersión. Distribución normal. Aplicación a las investigaciones de mercado. Target. Perfil. Determinación del tamaño del mercado potencial. Uso de las estadísticas sectoriales: INDEC; OMT: Series temporales: Tendencia. Variaciones estacionales y cíclicas. Números índices. Estadística de interés turístico. Inferencia estadística. Correlación. Análisis de mercado. FODA. Estudio de la competencia. Uso de la estadística la investigación y análisis de mercados para la toma de decisiones.
	C4.2: Diseñar y efectuar encuestas de satisfacción, impacto, y toda otra que aporte datos de valor para la toma de decisiones.			
	C4.3.Coordinar la realización de Estudios y análisis de mercados.			
	C.4.4 Realizar el análisis FODA			
	C4.5 Comprender la importancia de manejar datos que resulten de la realidad y de un proceso científico de investigación para la toma de decisiones y determinación de tendencias.			
	C4.6. Diseñar indicadores y metas medibles.			
	C4.7. Utilizar las estadísticas oficiales y de la OMT, comparar los datos locales con las tendencias nacionales e internacionales.			
	C4.8. Diseñar e implementar y monitorear sistemas de Calidad.			
	C4.9. Definir normas, procesos e instructivos.			
	C4.10. Definir la política de Calidad.			
	C4.11. Comprender la importancia de la Calidad para la gestión y competitividad de los destinos.			
	C4.12. Transmitir los conceptos de calidad en todos los sectores relacionados con el turismo.			
	C4.13 Ser el referente local para implementar normas a fin de obtener certificaciones internacionales de calidad de gestión de destinos			
	C4.14 Establecer tiempos y mecanismos de adecuación de los servicios a los criterios de calidad consensuados.			

Perfil profesional del/los formador/es.	Sociólogo/Lic. En Economía/Lic. en Marketing			
Carga Horaria	120	A	60	
		TA	60	
		PP	80	
<b>5.2 Identidad, Patrimonio (Capacitación)</b>	C5.2.1 Relevar el nivel de capacitación de los recursos humanos de los prestadores de servicios turísticos y del personal en general que actúa en contacto con el turista.			Reconocimiento de los valores territoriales. Técnicas de relevamiento. Creación de valores territoriales específicos. Ruralidad y Urbanidad las identidades diferenciales. Paisajes y sistemas productivos. Identidad y sistema productivo. Naturaleza, Historia y Producción como referencias identitarias. Festividades como procesos colectivos de identidad. Saberes locales: del valor de uso al valor social y al comercial. Marketing. Identidad y patrimonio. Patrimonio y Patrimonialización y desarrollo territorial. Construcción y producción de valores, sentido y significado. Movilización de actores en torno a recursos patrimoniales. (Gastronómicos, paisajísticos, históricos etc.) Formas de acción organizada. Tecnología e identidades locales. Identidad y planificación <sup>84</sup> . Capacitación: Diseño de estrategias de capacitación a la comunidad. Importancia de la capacitación Diseño de los cursos, adecuación a los destinatarios. Convocatoria. Capacitación de los baqueanos: técnicas de guiado. Relevamiento de las necesidades de capacitación.
	C5.2.2 Relevar cuáles son las necesidades de capacitación.			
	C5.2.3 Diseñar los cursos y capacitaciones necesarias.			
	C5.2.4. Relevar cuáles son las ofertas formativas de la localidad, y cuáles son los cursos ofrecidos por las autoridades nacionales y/o provinciales.			
	C5.2.5 Efectuar acuerdos con las instituciones educativas locales para el dictado de los cursos, y supervisar sus resultados.			
	C5.2.6 Efectuar acciones de capacitación para los baqueanos, en los lugares en que su conocimiento de los atractivos naturales agrega valor a los mismos y resulta insustituible.			
	C5.2.7 Diseñar acciones de sensibilización de los residentes, para el reconocimiento, y la patrimonialización de la naturaleza, la historia, la cultura, la identidad, las costumbres, el lenguaje y las técnicas locales.			
	C5.2.8 Relevar todos los atractivos potenciales de la localidad y diseñar acciones para su puesta en valor para el turista.			
	C5.2.9 Monitorear los impactos sociales, económicos y culturales de la actividad turística en los residentes.			
	C5.2.10 Sugerir y diseñar normativas tendientes a eliminar los efectos nocivos y a maximizar los impactos positivos.			
Perfil profesional del/los formador/es.	Sociólogo/Lic. en Turismo			

Carga Horaria	120	A	60	
		TA	60	
		PP	----	
<b>6. Conservación y Protección del Medio Ambiente</b>	C6.1 Intervenir en el relevamiento del estado ambiental de los atractivos naturales, espacios públicos.			<p>Panorama ambiental global. El hombre y su relación con el medio ambiente. El cambio climático global. El agotamiento de los recursos. La superpoblación y el hambre. Terminología y léxico ambiental. Ecología. Ecosistemas. Comunidades. Poblaciones. Adaptaciones de los seres vivos. Biomas. Factores que modifican o limitan la distribución de los seres vivos. Dinámicas ecológicas. Problemática ambiental global. La contaminación. Cambio climático. Causas y consecuencias. Protocolo de Kyoto. Efecto invernadero. Lluvia ácida. Deforestación. Extinción de especies y pérdida de biodiversidad. Avance de la frontera agropecuaria. La reacción de la Tierra. Relación entre las grandes catástrofes planetarias y las acciones humanas. Pruebas científicas. Objetivos de la conservación. Introducción a la Biogeografía y áreas naturales. Ecoregiones. Biomas y ecoregiones argentinas. La conservación del patrimonio natural en la Argentina. La Red Nacional de Áreas Naturales Protegidas. Parques y Reservas Nacionales. Áreas protegidas provinciales y municipales. Sitios Ramsar. Reservas de Biosfera. Sitios del Patrimonio Mundial (UNESCO). Los impactos ambientales de las actividades turísticas y recreacionales. La contaminación ambiental (visual, física y biológica) generada por emprendimientos. Formas de evitarla y mitigarla. Normas ISO y certificaciones en hotelería. El turismo y su impacto ambiental. El turismo aventura. Estudios de impacto ambiental. Matrices de impacto en planificación. Certificaciones en turismo sostenible. La planificación y manejo de áreas protegidas. Objetivos. La zonificación. Capacidad de carga. Límites de cambio aceptable. Manejo de visitantes en áreas protegidas. Lineamientos y directrices para el emplazamiento de facilidades en áreas protegidas. El ecoturismo<sup>85</sup></p>
	C6.2 Colaborar con los especialistas en la definición de indicadores.			
	C6.3 Colaborar en el análisis de las causas que producen desvíos.			
	C6.4 Proponer las normas que tienden a reducir el impacto ambiental de las actividades turísticas			
	C6.5 Proponer las acciones correctivas y preventivas y las normativas correspondientes			
	C6.6 Proponer las normas correspondientes para el control eficiente del respeto de la capacidad de carga de los atractivos y recursos,			
	C6.7 Comunicar las normativas tendientes a la conservación del medio ambiente a todos los prestadores de servicios turísticos o que interactúen con los atractivos			
	C6.8 Controlar las actividades que atentan contra la conservación de los atractivos naturales como caza, caza furtiva, pesca, deforestación, minería, proponer normativas que la limiten.			
	C6.9 Capacitar a los baqueanos y residentes para que sean custodios del medioambiente.			
	C6.10 Controlar que la función de control se efectúe con transparencia.			
Perfil profesional del/los formador/es.	Biólogo/Ing. Ambiental			
Carga Horaria	120	A	60	
		TA	60	
		PP	40	
<b>7.2 Administración y Gestión Nivel 2</b>	C7.2.1 Presentar el presupuesto anual de la dependencia			<p>Aplicación al caso de Direcciones Municipales de Turismo. Presupuestos y control de recursos y gastos. Seguimiento Presentación de proyectos y Técnicas de evaluación de proyectos. Administración de personal. Incorporación y seguimiento de desempeño. Evaluación y Motivación. Aplicación de herramientas</p>
	C7.2.2 Efectuar el control de los gastos.			

	C7.2.3 Presentar todos los informes que requiera la normativa oficial		tecnológicas disponibles para la comunicación y la gestión administrativa. Herramientas de control de procesos.
	C7.2.4 Gestionar el personal de la dependencia para optimizar la prestación de los servicios asociados		
	C7.2.5 Aplicar sistemas de gestión, de información y comunicación y interna y externa		
	C7.2.6 Optimizar procedimientos, establecer indicadores de eficiencia		
	C7.2.7 Definir y comunicar la misión y objetivos, controlar su cumplimiento		
	C7.2.8 Evaluar los proyectos públicos y privados y su impacto económico, social y cultural		
	C7.2.9 Presentar proyectos		
	C7.2.10 Efectuar el seguimiento de los proyectos y el cumplimiento de tiempos y costos		
	C7.2.11 Asesorar a los inversores		
Perfil profesional del/los formador/es.	Contador Público o Licenciado en Administración, con experiencia en gestión pública.		
Carga Horaria	120	A	60
		TA	60
		PP	80

Módulos de Formación General	Capacidades a adquirir	A/TA/PP	Contenidos Mínimos
<b>8. Teoría del Turismo</b>	C8.1. Conocer la evolución histórica de la actividad del turismo.		Turismo concepto y definición. Antecedentes relativos al estudio del fenómeno turístico. La aplicación de la teoría de los sistemas al estudio del turismo. El funcionamiento del Sistema Turístico. El turista como elemento dinámico. Principales motivos de viaje. Motivos que dan origen al turismo especializado. Criterios de comportamiento con relación al viaje. Ventajas comparativas entre los destinos alternativos. La industria turística como instrumento del sistema. Los medios de transportación y su finalidad. Consideraciones relativas a la elección del medio de transporte. Los servicios de alojamiento y su finalidad. El aspecto conceptual del turismo. El turismo desde el punto de vista de las distintas disciplinas. El turismo y su significado para la sociedad. El turismo como una forma particular
	C8.2 Reconocer el tipo de impactos que produce la actividad.		
	C8.3 Reconocer las diferentes motivaciones de los turistas.		



	<p>C.8.4 Analizar el turismo desde los aspectos sociales, económicos, culturales, geográficos y políticos.</p> <p>C.8.5 Comprender las relaciones que regulan el sistema turístico y sus componentes.</p> <p>C.8.6 Interpretar las tendencias del mercado turístico.</p> <p>C.8.7 Comprender cuál es su función en el desarrollo de la actividad y asumirla responsablemente.</p> <p>C.8.8 Asumir su responsabilidad en la prevención de los impactos negativos.</p> <p>C.8.9 Conocer las diferentes modalidades de prestación de los servicios turísticos.</p>		<p>sociedad. El turismo como una forma particular del uso del tiempo libre. El turismo como forma de recreación. Turismo, tiempo libre y calidad de vida. Clasificación básica del turismo. Clasificación del turismo según motivo del viaje. Según la forma del viaje, Según el tipo del viaje, Según el tipo de operación, Según la permanencia en el lugar de destino. Otras formas de clasificar el turismo. Turismo de masas, Turismo selectivo, Turismo social. Turismo alternativo. Hotelería y experiencia turística. Clasificación de los alojamientos. Tipología de los alojamientos. Tipología del negocio de la restauración. Principales tendencias internacionales en hotelería. La relación existente entre el turismo y el transporte. Desarrollo histórico del transporte de pasajeros. Los diferentes medios de transporte. Transporte automotor, ferroviario, aéreo y acuático. La situación del mercado y las principales tendencias del transporte. Organismos nacionales e internacionales. Planificación como elemento de gestión. El espacio como base de la oferta turística. Los recursos turísticos. Planificación de la oferta turística. Necesidad de lograr la competitividad en la oferta turística. Ventajas comparativas versus ventajas competitivas. Marcos conceptuales de la competitividad. Factores claves de la competitividad. Impactos económicos del turismo. Beneficios económicos del turismo. Los costos económicos del mismo. Evaluación de los aspectos macroeconómicos del turismo. Aspectos socioculturales de la actividad turística, principios fundamentales. Turismo sustentable. Principios del desarrollo sustentable. Campos de acción que influyen en el mismo. Indicadores medioambientales. Beneficios del desarrollo del turismo sustentable. La relación del hombre con el medio ambiente. El turismo sostenible. El turismo alternativo. Modalidades del turismo alternativo. Ecoturismo. Actividades del ecoturismo, observación de aves, safari fotográfico, buceo, agroturismo. Turismo de aventura: rafting, montañismo, cabalgatas, ciclo turismo, parapentismo, ski de travesía, trekking, over landing. Turismo de caza. Caza menor y mayor en la República Argentina. Turismo de pesca Pesca lacustre, pesca de mar, pesca fluvial. Pesqueros más importantes de Argentina<sup>86</sup>.</p>
Perfil profesional del/los formador/es.	Lic. en Turismo		
Carga Horaria	100 horas	A	100
		TA	-----
		PP	-----

<p><b>9. Legislación Turística</b></p>	<p>C9.1. Conocer la legislación turística y poder asesorar sobre el tema a funcionarios y prestadores de servicios.</p>		<p>Introducción a la ley fundamental de la República Argentina y su organización legal. Diferencias entre una ley, decreto, resolución etc. Quién promulga las leyes. Distintas ramas del derecho. La organización del turismo en la República Argentina. El Organismo Nacional de turismo: su organigrama y estructura jurídica. Los Organismos y Entes Provinciales y Municipales. El Registro de Idóneos: su funcionamiento. Regulaciones relacionadas con el trabajo de los guías de Turismo. La empresa de Viajes. Régimen legal. Organismo de aplicación. Sujetos comprendidos. Inhabilidades. Actividades. Inscripción. Clasificación. Licencias. Contralor. Infracciones y sanciones. Registro de Idóneos Régimen para entidades sin fines de lucro. Los contratos de Turismo: su tipicidad. Ley 18829: formalidades y condiciones generales. Cancelación de viajes y todas sus consecuencias para con el pasajero y todos los eslabones de la contratación. Las consecuencias de los contratos realizados con los transportadores terrestres, aéreos, fluviales y marítimos. Responsabilidades del organizador y de toda la cadena de empresas de servicios. Decretos y resoluciones complementarias a la ley 18829. Ley 25997 y su decreto reglamentario. Nuevas normativas relacionadas con el turismo estudiantil: Cuota Cero. La regulación jurídica de la empresa hotelera y gastronómica. Papel del estado en la función de regulación. Competencia Nacional, provincial y municipal. Clasificación y categorización de los establecimientos. Habilitación y funcionamiento. Otras formas de alojamiento: Apart Hotel, Tiempo compartido. El contrato de Hospedaje. Derechos y obligaciones de las partes. Derecho de retención. La responsabilidad del Hotelero. Características. Efectos comprendidos en la responsabilidad. Personas por quienes responde el hotelero. Introducción de los efectos o equipajes. La Ley 18828 y todas sus implicancias y aplicaciones. Decretos 2253/70 y 1818/76. Análisis de la parte pertinente del Código Civil. El transporte terrestre por carretera. La empresa de transporte. Su organización. Régimen legal. Clasificación según los tipos de servicios en todas sus formas. Distintos tipos de contratos de transporte. Obligaciones y responsabilidades del transportista. Concepto de pasajero. Accidentes antes del viaje, durante el viaje y después del viaje. Daños cubiertos. Culpas de un tercero. Análisis del artículo nro.184 del Código de Comercio. Transporte Oneroso, clandestino y benévolo. Régimen de penalidades. El</p>
	<p>C9.2 Controlar el cumplimiento de las leyes y normativas del sector por parte de todos los prestadores de servicios relacionados con la actividad turística.</p>		

	C9.3 Intervenir en la redacción de legislación y normativas sobre la actividad turística a nivel local		transportador aéreo. Principios jurídicos que regulan la circulación aérea. Servicio de transporte aéreo regular y no regular. El chárter: su naturaleza jurídica y modalidades. Relaciones jurídicas derivadas del transporte chárter. Regulación jurídica en el Código Aeronáutico y en las Convenciones Internacionales. Billeto de pasaje. Requisitos. Tarifas. Transportes de Equipajes. Responsabilidades del porteador respecto al viajero, equipajes y mercancías. Responsabilidad por retrasos y cancelaciones. Análisis de la Resolución 1532/98. Ley de Parques Nacionales (22351). Ley de conservación de Fauna Silvestre (22421). Decretos y resoluciones complementarios relacionados a la protección del medio ambiente. Regulaciones relacionadas con el trabajo de los guías de turismo. Los baqueanos <sup>87</sup>
Perfil profesional del/los formador/es.	Lic. en Turismo		
Carga Horaria	80	A	80
		TA	---
		PP	---

## **5.2 Director/Gerente de Hotel**

Según Juan Mestres Soler<sup>88</sup>, "El Director de Hotel es la persona responsable de planificar, organizar, dirigir, coordinar y asegurar el funcionamiento eficiente y rentable de un hotel, motel, residencia ú otro tipo de alojamiento." Esta ocupación atiende a cuatro líneas básicas, desde lo funcional:

1. Todo lo relativo a la prestación de los servicios derivados del alojamiento y de la alimentación de los clientes.
2. Las actividades encaminadas a la promoción, publicidad y relaciones públicas del establecimiento.
3. La administración contable y financiera.
4. La introducción y el establecimiento de normas, tanto para la política de personal como para la compra y reposición de material."

Jesús Felipe Gallego<sup>89</sup>, nos habla de cómo deben ser los directores de hotel del siglo XXI y desarrolla 5 líneas, desde un enfoque estratégico:

1. La gestión de recursos humanos
2. La gestión interna.
3. La gestión del cambio y la renovación.
4. La gestión de la inversión y del producto.
5. La gestión de calidad y medioambiente<sup>90</sup>

Unidades de Competencia:

Definiciones generales<sup>91</sup>:

UC1: Competencias estratégicas: Interpretar los valores de la empresa y saber actuar frente a la competencia: definir políticas y líneas de acción

UC2: Competencias Directivas: Dirigir equipos con eficiencia y eficacia

UC3: Competencias de Servicio: Predisponer al personal para a la satisfacción del cliente

UC4: Competencias de cambio: Adaptarse a un mercado cambiante

UC5: Competencias Sociales: Relacionarse positivamente con las personas

UC6: Competencias Productivas: Gestionar para obtener el mejor rendimiento del puesto ó del departamento

UC7: Competencias Intelectuales: Alcanzar el éxito en las actividades que requieren distintos aspectos de la inteligencia

Siguiendo al mismo autor, si comparamos las unidades de competencia del Director de Hotel y del Director Económico-Financiero observamos que son las mismas, si bien las Realizaciones Profesionales y los Criterios de Realización difieren ya que tienen directa relación con las funciones.

### 5.2.1 Análisis Comparado de las Funciones del Director/Gerente General, según diferentes autores.

MESTRES SOLER <sup>92</sup>	GALLEGO <sup>93</sup>	MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE POSICIONES-CADENA <sup>94</sup>
Descripción del Puesto	Descripción del Puesto	Descripción del Puesto
El Director de Hotel es la persona responsable de planificar, organizar, dirigir, coordinar y asegurar el funcionamiento eficiente y rentable de un hotel, motel, residencia ú otro tipo de alojamiento.”	El Director de Hotel es la persona responsable de planificar, organizar, dirigir y controlar para asegurar la cultura empresarial, el desarrollo eficaz y eficiente de las actividades comerciales, de servicio y económicas que se realizan en la empresa de alojamiento en un entorno de calidad, logrando la mayor satisfacción del cliente y consiguiendo los resultados necesarios que permitan la rentabilidad de la inversión y su actualización constante, con objeto de mantener y elevar el posicionamiento y la imagen del hotel en el mercado, favoreciendo el mejor clima de relaciones internas y externas, el medioambiente, apoyándose en un trabajo de equipo, y en la mejora continua, todo ello de acuerdo con políticas establecidas por el establecimiento	El Director de Hotel es la persona responsable de supervisar todos los aspectos del gerenciamiento del Hotel, de acuerdo con la misión corporativa, incluyendo maximización del desempeño financiero, la satisfacción de los huéspedes y del desarrollo del staff.
Confeccionar presupuestos. Dictar las normas y controles para su ejecución	Elaborar y Presentar Presupuesto Anual	Cumplir con las ventas proyectadas y lograr maximizar la rentabilidad.
Redactar y firmar las comunicaciones internas	Convocar y participar en reuniones para emitir/recibir información	
	Dirigir, organizar, evaluar y documentar las reuniones que convoca, efectuar su seguimiento	
Realizar estudios de mercado	Definir el Plan de marketing	Crear nuevos programas respondiendo a las

		condiciones de mercado y oportunidades de mejora de ingresos. Desarrollar plan de ventas y promociones de acuerdo al plan de negocios.
Analizar modificaciones de tarifas en AABB. Entrevistar principales proveedores.	Analizar y aprobar la oferta de AABB	
Fijar y aprobar precios de venta	Establecer nivel de autorización para tarifas, y otras promociones	Monitorear y controlar el proceso de reservas en el sector ventas, chequearlo periódicamente y documentar el resultado
Establecer las normas necesarias en la política de personal. Supervisar las Contrataciones, Autorizar la nómina.	Definir la política de Recursos Humanos, de acuerdo con el presupuesto, favorecer la formación y reciclaje de los empleados, de acuerdo con la cultura de la empresa	Evaluar y controlar el personal, documentar los resultados
Establecer normas para reposición de material, elaborar el Plan anual de inversiones. Verificar las propuestas para ejecución de obras, nuevas instalaciones y mejoras. Elaborar los planes de remodelación con los jefes de área. Establecer la política de compras y stock.	Aprobar el Plan de inversiones, reposiciones y mantenimiento, para el buen funcionamiento e imagen del hotel	
Tratar personalmente con clientes considerados más importantes	Tratar personalmente con clientes considerados más importantes	
	Autorizar los pagos que por importancia o norma estén así establecidos	
Dar las normas necesarias cuando se detectan desviaciones. Supervisar los costos e índices de rentabilidad marcados en el presupuesto, comprobar el planning de resultados en función del nivel de producción y de gastos. Supervisar la venta de habitaciones, coeficientes de ocupación, índices de estancias.	Analizar los partes de los distintos departamentos y determinar la medidas correspondientes en caso de desviaciones según presupuesto	Seguir personalmente los comentarios y sugerencias de los huéspedes responder rápidamente a las deficiencias y tomar las acciones correctivas correspondientes
Realizar estudios de mercado, acercar la oferta de servicios del hotel a nuevos puntos de demanda. Firmar contratos con agencias de viajes, analizando minuciosamente su repercusión. Preparar, llevar a cabo y efectuar el seguimiento el plan de	Visitar los mercados y clientes clave, desarrollar campañas promocionales, establecer acuerdos y firmar contratos, fomentar intercambio de información con otros hoteles, desarrollar benchmarking	Conocer la competencia y las tendencias de la industria

promoción, publicidad y Relaciones Públicas.		
	Participar y representar al Hotel en ferias y eventos	
	Definir políticas y estándares de calidad de productos y servicios, desarrollar las actividades que los favorezcan y arbitrando los recursos necesarios según las características del Hotel	
	Definir planes y políticas medioambientales	
Representar al Hotel en actos públicos y privados	Representar al Hotel en actos públicos y privados	
	Establecer y desarrollar políticas financieras y económicas para el mejor aprovechamiento y rentabilidad de los recursos	
Revisar y redactar la correspondencia	Firmar documentos, escritos que sean necesarios por su importancia y revisar y contestar correspondencia	
Promover planes de incentivos	Evaluar el personal, establecer sanciones, promociones, incentivos y reconocimientos	
Promover y hacer cumplir las leyes y normativas internas y el convenio hotelero	Desarrollar y mantener normas internas, recibir al personal cuando lo solicite	
	Verificar cumplimiento de normas de higiene y seguridad del hotel, los trabajadores y las personas	
Mantener conversaciones individuales con todo el personal.	Fomentar acciones que favorezcan la creatividad, los cambios en las ofertas y servicio, la mejora de las actitudes	Ser visible para todos
	Analizar incidencias, situaciones especiales con los directivos y jefes de departamentos y de seguridad	Asegurar buenas prácticas de asistencia a pasajeros y empleados en procedimientos de seguridad y emergencias.
Controlar la calidad de los servicios, analizar el funcionamiento de los departamentos	Comprobar el grado de satisfacción de los clientes, la calidad de los servicios prestados y apoyar al personal cuando sea necesario	
Determinar la política financiera del capital circulante		Manejar los estados financieros, revisarlos y criticarlo en tiempo y forma. Enseñar el proceso al equipo gerencial
Implantar programas para aumentar la producción en todas las áreas		Coordinar los programas de desarrollo y capacitación del personal

Elaborar el plan de acción de los distintos departamentos y revisarlo periódicamente		
Revisar anualmente los inventarios		
		Comunicarse eficazmente con la entidad propietaria
		Lograr la actitud de "primero el huésped" a toda la empresa
		Desarrollar un Plan de negocios orientado a resultados para lograr los niveles presupuestados de ganancias
		Desarrollar agresivos y ajustados objetivos financieros de corto y largo plazo, concordantes con la misión enunciada
		Asegurar que se efectúen controles efectivos y eficientes de entradas y salidas de caja en todos los departamentos.
		Comprometerse con la gestión pública de la comunidad
		Maximizar las ventas optimizar el uso de las instalaciones

Como puede observarse, el enfoque para la definición de las funciones muestra la cultura de la empresa, una más orientada a evaluar el desempeño a través del control de procesos, la última orientada a resultados<sup>95</sup>. En los hoteles de cadena, las metas vienen definidas por la casa central, en los hoteles que no son de cadenas internacionales, las metas son fijadas por el propietario que generalmente es el propio director.

#### 5.1.2 Esbozo de propuesta curricular

La propuesta se articula en dos ciclos formativos, no necesariamente consecutivos, ya que hay temáticas que pueden verse paralelamente:

Ciclo de Servicio<sup>96</sup>: Destinado a capacitar en los puestos de nivel 2 y 3.

Ciclo de Gestión: Destinado a capacitar para los puestos de nivel 1

### **5.3. Director/ Gerente de Empresas de Viajes y Turismo**

#### 5.3.1 Análisis de las Funciones del Director/Gerente de Empresas de Viajes y Turismo

##### Competencia General

Vender servicios y productos turísticos, desarrollando la gestión económica-administrativa que resulta inherente y gestionando el departamento o unidad correspondiente de la agencia de viajes o entidad equivalente<sup>97</sup>

Según Betiana Boiko, el Agente de Viajes integra la cadena de valor del producto al integrar los servicios turísticos y acercarlos a los clientes.

Según la envergadura de los negocios, deberá administrar más o menos personal, y gestionar organizaciones más o menos complejas.

Según la Lic. Betiana Boiko- Directora de Atardecer Viajes.EVT. Leg.13103
Relacionarse con los entes sectoriales (AAAVYT, AVIABUE, Asociación Argentina de Minoristas, Cámara Argentina de Turismo)
Relacionarse con los organismos oficiales (Secretaría de Turismo, Direcciones/Secretarías Provinciales de Turismo, Direcciones/secretarías Municipales de Turismo)
Asistir a Seminarios, Workshops, desayunos de trabajo, estar al tanto de las novedades del sector
Capacitar al personal a su cargo
Capacitarse y actualizarse
Definir la línea de productos que comercializará
Definir la campaña publicitaria
Relacionarse con los medios de prensa
Obtener certificaciones de calidad
Obtener otras certificaciones como dominio turar
Analizar el mercado, la competencia
Analizar la conveniencia de asociarse a IATA, efectuar la presentación y pagos necesarios.
Analizar lo que ofrecen los distintos operadores
Analizar la oferta del mercado
Diseñar nuevos productos
Integrar el producto con otros destinos
Investigar el destino, relevar atractivos y recursos
Relevar oferta de servicios turísticos relacionados con el producto
Analizar las normativas locales
Investigar el producto
Realizar o contratar investigaciones de mercados y evaluar sus resultados
Diseñar encuestas, evaluar los resultados
Negociar con los receptivos y prestadores
Negociar descuentos y comisiones por volumen con hoteles, transporte aéreo, transporte carretero y demás prestadores de servicios relacionados con el producto
Definir costo y precios de venta directa y a agencias



Relacionarse con operadores de los mercados emisores nacionales y extranjeros.
Participar en ferias y ruedas de negocios y visitar los mercados emisores para contactar operadores y dar a conocer los productos.
Organizar fam tours y otras acciones promocionales
Analizar el impacto social del producto en la comunidad residente y el impacto ambiental.
Concertar las acciones de los integrantes del sistema turístico del destino: actores públicos y privados
Personalizar productos "enlatados" <sup>98</sup>
En la etapa de prestación: efectuar las reservas correspondientes de los servicios
Contratar todos los servicios incluidos.
Gestionar la logística de los servicios a brindar
Emitir los vouchers
Diseñar itinerarios
Asesorar al cliente individual
Asesorar al cliente sobre documentación y aspectos legales y normativos
Entregar la tarjeta migratoria
Desarrollar productos personalizados
Asegurar todo lo necesario para que el turista tenga una buena sensación del destino
Efectuar el seguimiento post venta
Analizar los resultados del seguimiento
Definir la marca y el logotipo
Diseñar la papelería y otros instrumentos de comunicación institucional: tarjetas, vouchers, voucheras, posters, folletos, bolsos, lapiceras, etc.
Definir el diseño de la página web
Definir otros medios de e-commerce como: portales, blogs, banners, presencia en buscadores, optimizar su aprovechamiento
Desarrollar la campaña de prensa intervenir en el diseño de los avisos
Definir promociones y comunicarlas
Relacionarse con las agencias minoristas encargadas de la distribución
Definir los medios de contacto postales, telefónicos, por internet
Definir la participación en Ferias Nacionales e Internacionales
Definir el diseño del stand
Preparar, capacitar y contratar los promotores y en cargados de la atención durante la feria
Definir la política de responsabilidad social y ambiental
Efectuar donaciones
Patrocinar campañas
Controlar al ahorro de agua, de electricidad y papel y otros impactos medioambientales
Controlar la seguridad laboral en la oficina
Controlar la calidad de los servicios tercerizados o contratados
Definir y monitorear el mantenimiento de la oficina y equipamiento
Definir y poseer el equipamiento necesario: Teléfonos, fax, celulares, computadoras
Contratar los sistemas de informáticos de gestión y de reservas propios de la actividad
Definir todos los procesos internos, redactar y comunicar los

procedimientos y controlar su cumplimiento
Manejar un sistema de gestión que permita monitorear la consecución de los objetivos estratégicos
Definir los objetivos y metas
Definir la misión y la visión ,asegurarse que sea conocida y compartida por todos los empleados
Efectuar el Plan de Negocios anual.
Monitorear las acciones y sus resultados.
Efectuar los presupuestos y monitorear los desvíos. Definir el plan de cuentas.
Establecer acciones preventivas y correctivas
Llevar un adecuado control de ingresos y gastos
Definir la política de remuneraciones
Asignar funciones y los tipos de productos según las personas y los sectores
Asegurar la comunicación interna
Mantener reuniones de personal
Asegurar la motivación y alineamiento del personal con los objetivos
Gestionar créditos ante bancos y entidades financieras
Efectuar contratos con las entidades emisoras de tarjetas de crédito para adherir el comercio al sistema y a beneficios especiales
Cumplir con todas la normativas específicas determinadas por las leyes relativas a la actividad, mantener la documentación necesaria
Cumplir con las normativas relativas a la contratación y remuneración del personal
Llevar los libros contables contratar los servicios de un contable externo.
Llevar la caja, cuentas corrientes, entradas y salidas, bancos, liquidaciones de tarjetas de crédito.
Autorizar compras y pagos.
Emitir facturas y liquidaciones.
Establecer los medios de pago
Atender personalmente a clientes que por su importancia sean considerados objeto de un trato especial.
Atender personalmente a los clientes corporativos.
Analizar tendencias, llevar estadísticas de ventas, y la información estratégica para la toma de decisiones.

### 5.2.2 Esbozo de propuesta curricular

La propuesta se articula en dos ciclos formativos, no necesariamente consecutivos, ya que hay temáticas que pueden verse paralelamente:

Ciclo de Servicio<sup>99</sup>. Destinado a capacitar en los puestos de nivel 2 y 3.

Ciclo de Gestión. Destinado a capacitar para los puestos de nivel 1.

## Capítulo 6. Conclusiones

Al iniciar el desarrollo de esta tesis, planteamos un Plan de trabajo, que luego fue enriqueciéndose y modificándose a medida que íbamos profundizando la temática de los requisitos de formación.

La elaboración de un Plan de Estudios debe basarse en el análisis de las competencias y este análisis debe hacerse a nivel nacional, con la participación del INET, las organizaciones empresariales y la Secretaría de Turismo de la Nación. Este análisis se está elaborando para los puestos operativos pero no se ha realizado para los niveles gerenciales.

Nuestra experiencia en la elaboración de Planes, como la de muchos, se basaba en volcar los requisitos de formación de los distintos puestos de trabajo, con los docentes correspondientes, y en desarrollar, una propuesta formativa organizada en módulos que cubrieran los conocimientos necesarios. Nos encontramos con que son pocas las instituciones que se plantean modificar propuestas existentes, prueba de ello es la escasa participación de instituciones educativas en las reuniones que a estos fines organiza la Provincia de Buenos Aires. La mayoría adopta una propuesta ya existente.

Nos encontramos, algunas veces, con la defensa un módulo basándose en que se tenía un docente capacitado en esa temática, y que al desaparecer esa materia “se quedaba sin trabajo”.

Los docentes ciertamente son actores principalísimos pero son **solo el medio** por el cual una institución, ya sea estatal ó privada, brinda el servicio de enseñanza, no son el fin de la institución. Seleccionarlos adecuadamente, garantizarles buenas condiciones de trabajo, favorecer la libertad de enseñanza siempre y cuando conduzca a la mejora de los métodos didácticos y a la actualización de los contenidos, comprometerlos con la propuesta educativa, motivarlos y monitorear su desempeño, promover su capacitación continua, alentarlos y apoyarlos en la investigación, y retribuirlos adecuadamente, no sólo contribuye al

sostenimiento de la institución, sino que es condición indispensable para la calidad de los resultados.

¿Se tiene en cuenta al sujeto principal de la formación: el futuro egresado?

¿Se tiene en cuenta que se le deben dar herramientas no solo para conseguir trabajo, sino para ser un factor de crecimiento de esa rama de la industria?

¿Se puede cambiar la mentalidad de los empleados, para que entiendan que su función será evaluada no solo por cumplir con lo que le dicen sino por obtener resultados para la empresa?

¿Se puede cambiar la mentalidad de los directivos de turismo municipales a que apunta la formación propuesta, para que no se sientan empleados del gobierno de turno, sino del ciudadano que paga su sueldo, y que, aunque deban respetar la ideología política de quien los nombró, se preocupen más por aportar a la sociedad a través de la función que cumplen?

Si los egresados deben poder insertarse laboralmente en los hoteles de cadena, a niveles gerenciales o dirigir su propio establecimiento, deben cambiar su concepto de trabajo y deben aprender a obtener resultados para la empresa, no solamente a cumplir con su trabajo. No queda espacio para quejarse de las circunstancias, de la inflación, de la situación del país y responsabilizar a estos factores por no cumplir con las metas, muy por el contrario, aprender a prever estos efectos adversos y planificar en consecuencia las acciones.

Volviendo al triángulo de la calidad que planteaba Amparo Sancho (ver capítulo 2), nos encontramos que no sólo son los docentes, los alumnos y las empresas los que intervienen, sino que la normativa legal, la política educativa, es un elemento básico, permitiendo, impidiendo, obligando, exigiendo. De aquí que se haya dado tanta importancia al análisis de las normativas legales, ya que el objetivo deberá lograrse dentro de lo permitido por la ley.

Las instituciones tienen la responsabilidad de emitir títulos, garantizar que el egresado posee las competencias que esos títulos acreditan. Por esto es que adoptamos el modelo de diseño curricular por competencias y

comprendemos que no es trabajo para una sola persona, ni puede ser responsabilidad de las instituciones educativas únicamente, sino que debe resultar del consenso de las autoridades educativas, el ministerio de trabajo, las organizaciones gremiales y las organizaciones empresariales.

Con respecto a las prácticas profesionalizantes, creemos que en nuestro país, si el alumno empezara a trabajar en empresas afines, desde 1er año, ya no como pasante sino con un empleo efectivo, se lograría un doble objetivo: la adquisición de las destrezas necesarias y el compromiso afectivo del alumno con su formación, ya que está trabajando “en lo suyo”, aportando para su jubilación y con todas las características de una relación laboral, a la vez que se forma. La empresa se beneficiaría al contar con empleados que están comprometidos con su trabajo, que desean progresar y hacerse valorar por sus empleadores.

Una vez más, la concertación de acciones conjuntas de las autoridades de educación y de trabajo con las organizaciones que agrupan a las empresas sería más que necesaria, aquellas, con instrumentos legales que favorezcan la incorporación de estudiantes y éstas estableciendo los requisitos necesarios para esa incorporación. Sería un reconocimiento de la acción formadora que realizan las instituciones educativas.

## **Agradecimientos**

Al Dr. Miguel Esperón, por su apoyo, su infinita paciencia en leer y releer mi escrito, por sus consejos sobre la metodología y la sintaxis, por el interés que tuvo en profundizar este tema, por su aceptación inmediata de la responsabilidad en la tutoría.

A la Lic. Angela Ayala, por su amistad, por el respeto que tiene hacia el trabajo que realizan las instituciones educativas, por su incesante trabajo de capacitación en turismo, por su apoyo en todas las tareas que, con el mismo objetivo, fui realizando desde 1988.

Al Lic. Javier Gallego que en 1994 nos dio el primer empujón para cambiar la forma en que debíamos enfrentar nuestra tarea formativa, por sus consejos en el curso TedQual, por tenerme confianza.

A Cecilia Ornstein, a Susana Junqueras, a Marta Navarro que me introdujeron en el turismo y me enseñaron a amarlo.

Al Arquitecto Juan Carlos Mantero, y la Lic. Ana Biasone, por haber organizado y dirigido la Maestría, buscado los docentes y planteado los contenidos, y por su disposición y entrega hacia todos los maestrandos. A todos los docentes de la Maestría.

Al profesor Carlos Suarez, al Lic. Pablo Pallero, a la Lic. Cristina Murray, a la Lic. Betiana Boiko, a la Lic. Hebe Cafferata, a la Lic. Amalia Sosa y todo el equipo de la Dirección de Turismo de San Fernando, por su disposición a responder mis preguntas.

A mis compañeros de Maestría, que me sostuvieron y animaron a seguir.

Al staff del CESYT y a los profesores, por el cariño que me demuestran y porque siempre creyeron que iba a lograrlo. Al Lic. Diego Gálvez, al Lic. Enrique Lipps, al Lic. Ricardo Durante, al Lic. Damián Di Pasqua, por sus consejos en los contenidos de los módulos, al Lic. Julio Alejandro Yañez.

A Jorge Andragnes, y mis hijos Francisco, Elena, Rodolfo y Pedro, por no dejarme estar y por preguntarme siempre ¿y, cuándo terminás?



## **Bibliografía**

CATALANO, Ana María; AVOLIO DE COLS, Susana; SLADOGNA, Mónica G: Diseño curricular basado en normas de competencia laboral: conceptos y orientaciones metodológicas. Buenos Aires: BID/FOMIN; CINTERFOR. (2004)

DE STEFANO; BANNO, OLIVA (2004). "Apuntes para innovaciones curriculares en el nivel universitario" Revista Unidades. Año LIV- Nueva época. Nro. 27. Enero-Junio 2004. UDUAL. Coyoacan, México. (2004)

GALLEGO, Jesús Felipe. Gestión de Hoteles, Una nueva visión. Paraninfo. 1ª Ed. 3ra Reimpresión. Madrid (2007)

INDEC-CFI-Secretaría de Turismo de la Nación: Encuesta Nacional sobre Recursos Humanos en Turismo. INDEC-(1996)

INDEC "Clasificador Nacional de Ocupaciones 2005" 1 ed. Buenos Aires CD ROM ISBN 950-896-362-X

INET: Glosario básico sobre Formación Profesional. Perfil profesional y estructura curricular básica para la organización de ofertas en los trayectos técnicos profesionales Borrador para FEDIAP Buenos Aires (1998)

LÓPEZ, Silvana Raquel -FERNÁNDEZ, Silvana Cecilia "La incorporación de nuevas tecnologías en la gestión local de políticas de desarrollo económico y políticas sociales"<sup>100</sup>

MANTERO, Juan Carlos: "Turismo, Educación y Desarrollo" en *Revista ALCUTH* N° 3. Centro de Investigaciones Turísticas. Mar del Plata, UNMdP. (2004)

MESTRES SOLER, Juan R. Técnicas de Gestión y Dirección Hotelera. Gestión 2000. 2da.Ed.Barcelona (1999).

NACAYAMA, Lía Domínguez de "Formación interdisciplinaria para el tratamiento de problemas turísticos"; trabajo presentado en el Congreso Internacional "Capacitación Turística: su aporte a los Sectores Público y Privado", organizado por la Asociación Mundial para la Formación Profesional Turística (AMFORT) y el Centro de Investigaciones y Estudios Turísticos (CIET); publicado en Buenos Aires, octubre de 1989.

NACAYAMA, Lía Domínguez de "La formación de técnicos en disciplinas turísticas" en *Aportes y Transferencias*. Año 4, Volumen 1. Centro de Investigaciones Turísticas – FCEyS .Mar del Plata, UNMdP (2000)

OIT Tareas propias de los puestos de trabajo en Hotelería. Gestión 2000. ISBN 8486582024

OIT: Recomendación 195-04 Recomendación sobre el desarrollo de los



recursos humanos, educación, formación y aprendizaje permanente.

OLIVA, Guillermina: "Para iniciar camino: aportes desde la ciencia de la educación" Selección de textos de la autora para la Maestría en Desarrollo Turístico Sustentable. FCEyS-UNMdP. (2007).

OLIVA, Miguel: Factibilidad de un Sistema de Contabilidad del Trabajo en el Turismo en Argentina [www.oit.org/public/english/dialogue/sector/ap/note6a.pdf](http://www.oit.org/public/english/dialogue/sector/ap/note6a.pdf) –(2006)

SANCHO, Amparo y Colaboradores: Apuntes de Metodología de la Investigación aplicada al Turismo. 1ra edición. OMT. Madrid. (2001)

SANCHO, Amparo: y Equipo Investigador: Educando a Educadores en Turismo. 1ra edición OMT, ITES, Universidad Politécnica de Valencia. Valencia. (1995).

SLADOGNA, M.G; FERNÁNDEZ, E; VARELA, M.I. El diseño de familias profesionales en Turismo Buenos Aires: INET, (1999).