

El diseño de familias profesionales en turismo.

Sladogna, M.G; Fernández, E; Varela, M.I.

Buenos Aires: INET, 1999. 33 p.

- 1. Introducción**
- 2. El turismo como campo de observación**
 - 2.1. Características de las corrientes turísticas
 - 2.2. Consecuencias culturales, políticas, sociales, individuales y económicas
 - 2.3. Indicadores económicos
 - 2.3.1. Ingresos Económicos en los principales rubros de exportación.
 - 2.3.2. Participación de los ingresos económicos por turismo receptivo/ total de los ingresos por exportaciones/ Total de exportaciones sumados al turismo desde 1990 a 1996.
- 3. Características del mercado de trabajo del Turismo**
- 4. Procedimientos para la definición de las familias profesionales**
 - 4.1. Análisis de prestaciones tradicionales
 - 4.2. Agrupamiento y trayectorias profesionales
 - 4.3. El análisis funcional
 - 4.4. Determinación de las figuras profesionales
 - 4.5. Aproximación al perfil profesional
 - 4.6. Inferencia y categorización de capacidades

1.- INTRODUCCION

Antes de iniciar el trabajo de explicitación de la modalidad que adquirió en el sector turismo la aplicación del concepto de familias profesionales para el diseño de perfiles profesionales y sus respectivas bases curriculares, creemos conveniente ahondar en el análisis y discusión de los términos empleados en temas de formación técnico-profesional. Nuestro objetivo es poder establecer un cierto consenso sobre aquellos conceptos que se vinculan de manera directa con la definición de la formación técnico-profesional en el marco de las familias profesionales, horizonte al cual nos proponemos arribar.

Debemos considerar que el campo de la definición de la oferta de formación técnico-profesional se ha visto profundamente cuestionado por:

- la modalidad de definición de su oferta (formaciones de bajo nivel de calificación establecidos a partir de los recursos humanos y materiales que dispone la institución destinados a poblaciones objetivos definidas en términos de carencia económica); y
- la escasa articulación que existe entre las mismas (la especialización de las instituciones por nivel de calificación segmenta un campo ocupacional inhibiendo los procesos de formación a lo largo de la vida, imposibilidad de reconocer saberes profesionales adquiridos en ámbitos diversos aún aquellos que se encuentran dentro del propio sistema educativo).

Por otra parte el contexto productivo y los cambios que en él se verifican traen aparejado la idea de formación a lo largo de la vida que exige de nuevos tipos de saberes, más ligados a procesos cognitivos complejos (conocimientos abstractos y actitudes ligadas a la autonomía) que al exclusivo desarrollo de destrezas motrices. Estamos pensando en una profesionalidad que incluya desde su misma concepción, las posibilidades de especialización, actualización y reconversión.

En esta lógica, la formación técnico-profesional debe brindar oportunidades de formación que, por un lado, se encuentren ligadas a éste mundo productivo cambiante, pero por otro, den cuenta de una realidad social compleja. Esta última está constituida por poblaciones con necesidades formativas diversas, no es lo mismo un adolescente formándose para ingresar en el mercado, que un adulto que se está reconvirtiendo, que un trabajador activo que se especializa o se actualiza, que un desocupado de larga duración, por mencionar sólo algunos.

No se trata ya sólo de pensar en jóvenes desgranados del sistema, en trabajadores de baja calificación o en mujeres en general. Se intenta abordar la formación técnico-profesional como un sistema articulado y complejo, que permita organizar itinerarios formativos a poblaciones objetivos diversas y posibilite el inicio de una profesionalidad y sus posibilidades de actualización, de especialización o de reconversión.

El concepto de familia profesional [\(1\)](#) es para nosotros el de "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 se puede inferir a partir del reconocimiento de un tronco común de capacidades profesionales de base (actitudes, habilidades, destrezas), de contenidos formativos similares y de experiencias (códigos, lenguajes, usuarios, tecnología, materiales, contenidos, etc.) que proporcionan contextos de trabajo semejante (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).

Este concepto es para nosotros una herramienta metodológica que nos permitirá:

- Ordenar y actualizar la oferta formativa, optimizando el uso de recursos humanos y materiales disponibles en los centros especializados.
- Articular niveles de formación favoreciendo las pasarelas entre los mismos y facilitando los procesos de formación continua o a lo largo de la vida.
- Ordenar itinerarios formativos posibles que favorezcan procesos de iniciación al mundo del trabajo, de profesionalización, de especialización y/o de reconversión en la línea de la formación continua.
- Desarrollar una nueva función de la institución formativa ligada a la orientación profesional de los educandos y a la posibilidad de asistencia técnica a las empresas para el desarrollo de las carreras profesionales de sus trabajadores.
- Diseñar perfiles profesionales polivalentes y polifuncionales basados en competencias laborales, definidos éstos tanto en términos de empleo como de empleabilidad.
- Facilitar la incorporación a la vida activa y la adaptabilidad requerida por mercados en permanente cambio, favoreciendo los procesos de formación a lo largo de la vida.
- Atender a las demandas cambiantes de cualificación del sistema productivo.
- Brindar información pertinente y oportuna sobre los cambios en las calificaciones que se perciben en el sector.

Trabajar con el concepto de familia profesional nos permitirá dar respuesta anticipada a la reunificación o fusión de puestos de trabajo, al surgimiento de ocupaciones que proponen las nuevas formas de organización de los mercados, de las empresas y al uso de determinadas tecnologías. También nos permitirá reconocer figuras que –según el nivel de calificación al que las habilita la formación profesional que reciben- pueden desempeñarse en diversos ámbitos productivos, con diferentes grados de autonomía y de manejo de la incertidumbre. [\(2\)](#)

Desde esta mirada, tomando como unidad de análisis el sector de servicios y más específicamente las diferentes prestaciones vinculadas al Turismo, se inicia la aproximación a familias profesionales y al diseño de referenciales de empleo y de formación en este campo de observación. Esta decisión se sustenta en que dicho sector se encuentra en plena etapa de expansión y se configura como campo ocupacional con demandas incrementales de recursos humanos calificados.

El cambio tecnológico y las nuevas formas de organización del trabajo exigen a los trabajadores vinculados a la actividad turística del desarrollo de capacidades específicas, ligadas al trabajo en equipo, la comunicación efectiva en un entorno organizativo cambiante y el aprendizaje continuo a lo largo de la vida.

Estos escenarios se ven afectados, además, por características propias de el sector signado por una gran movilidad laboral. Dicho factor es provocado, por un lado, por variables propias del mercado de trabajo y por otro, por las condiciones del trabajo internas del sector tales como la estacionalidad, el contacto directo con el público y la informalidad de los contratos de trabajo, que implican rotaciones cuasi permanentes en las trayectorias laborales.

Esta movilidad exige perfiles profesionales amplios que permitan afrontar los cambios continuos en la actividad laboral y posibiliten el pasaje de una empresa a otra o el desempeño en diferentes áreas funcionales en un mismo establecimiento.

El sistema de formación técnico-profesional, intenta generar una respuesta a estas demandas, delimitando -en el mundo productivo- campos de observación al interior de los cuales se reconozcan familias profesionales y un conjunto de figuras profesionales, que serán definidas de manera amplia pensando tanto en términos de empleo como de empleabilidad.

Se tendrán en cuenta el análisis de los desempeños relevados, de los criterios productivos que se utilizan para evaluar los mismos, de las condiciones y alcance del ejercicio profesional (es decir, los parámetros utilizados para determinar el nivel de calificación del perfil: su autonomía, la complejidad de la actividad, etc.). A partir de este relevamiento se definirán con posterioridad las competencias profesionales, [\(3\)](#) que se transformarán en el horizonte de nuestra formación.

2. EL TURISMO COMO CAMPO DE OBSERVACIÓN

El crecimiento permanente de la demanda de recursos humanos calificados en el sector, la necesidad de aumento de la calidad y cantidad de prestaciones de servicios de base y derivados y, las múltiples necesidades planteadas por diversos actores sociales en distintas regiones del país nos llevaron a abordar como campo inicial de observación al turismo. Para ello se tomaron en cuenta:

- La descripción y características del sector.
- La heterogeneidad de los servicios que agrupa.
- Las peculiaridades del mercado de trabajo actual con sus tendencias prospectivas.
- La articulación con otros sectores de economía.
- Las proyecciones futuras.

Para iniciar nuestro trabajo, haremos una breve descripción del sector enunciando las características de las corrientes turísticas, las consecuencias culturales, económicas, políticas, sociales e individuales del fenómeno y citaremos algunos indicadores económicos relevantes del sector.

Consideramos al turismo como "el conjunto de actividades que se originan a partir del desplazamiento temporal y voluntario de personas hacia otro lugar que no sea el de su residencia habitual, invirtiendo recursos que no provienen del lugar visitado". [\(4\)](#)

2.1 Características de las corrientes turísticas

El comportamiento de la demanda permite establecer la siguiente clasificación del turismo en:

- **Interno:** viajes y destinos dentro de las fronteras nacionales.
- **Regional:** determinados por viajes y destinos dentro de los países de una región. [\(5\)](#)
- **Internacional:** determinados por viajes y destinos fuera de los países de la región.

Por la direccionalidad de las corrientes, el turismo regional y el internacional pueden ser clasificados en receptivo o emisor/exportativo; en todos los casos la demanda denota comportamientos que implican la adecuación y adaptación de la oferta de servicios a los requisitos, necesidades y motivaciones de los distintos consumidores de servicios turísticos.

Resulta de vital importancia referirse a los cambios que se están experimentando en las corrientes turísticas, así, podemos enunciar:

- el mayor fraccionamiento de las vacaciones acompañada por una mayor frecuencia en viajes de menor duración,
- la actitud "activa" del turista interviniendo inclusive en el propio diseño de sus vacaciones,
- la incorporación de los destinos variables medioambientales,
- la conjugación cada vez mayor de viajes de negocios combinados con placer y
- la exigencia generalizada de mejora constante en la calidad de los servicios prestados.

Como ejemplos relacionados con estas nuevas tendencias podemos mencionar el hecho de que las nuevas tecnologías permiten: a) al turista el propio diseño de sus vacaciones y b) posibilitan a la pequeña empresa el contacto directo con los prestadores de servicios en destino, algo impensable en décadas anteriores por los costos operativos involucrados. Si bien los canales de distribución no se han modificado en forma radical como se vaticinaba hace unos años (en nuestro país la organizaciones vinculadas a la intermediación presentan características muy heterogéneas; predomina la empresa de tipo familiar en donde conviven en forma simultánea la tecnología de punta con los sistemas de reservas manuales); las nuevas tendencias relevadas a través de entrevistas a informantes calificados ratifican lo enunciado por

la Organización Mundial del Turismo (6) que explicita que sobrevivirán aquellas empresas que brinden atención personalizada y con alto valor agregado a la prestación de servicios de base.

Las empresas mayoristas, cuyo rol únicamente se justificaba por el ensamblaje de servicios simples, tienen un futuro incierto y podrán sobrevivir si realizan mayor inversión de capital en compras anticipadas (con el factor de riesgo que ello implica) o través de la organización de servicios de alternativos de gran complejidad. La idea de vender paquetes estándares en forma masiva se modifica, dando lugar a la alta especialización y aumentando en forma notoria el seguimiento individual del cliente; se profundiza la atención personalizada haciendo gran hincapié en la alta especialización por destinos. Como resultado de ello, se pueden visualizar cambios en los requisitos de calificación de los perfiles demandados y posibles reestructuraciones en las organizaciones pequeñas que, de manejarse históricamente en mercados nacionales podrían tender (siempre considerando la heterogeneidad antes mencionada) a convertirse, en posibles empresas exportadoras.

Otro factor favorable para nuestro sector, es la tendencia por parte de la demanda a elegir destinos medioambientales no tradicionales en donde las innovaciones tecnológicas aplicadas al transporte aéreo y la desregulación tarifaria (que impacta en forma inmediata en la disminución de los costos de los pasajes), permiten pensar a la Argentina como opción válida entre otros países del mundo. Esto incide en el tipo de perfiles a demandar por su alta especialización en el dominio de lenguas extranjeras y en la prestación de servicios específicos.

2.2 Consecuencias culturales, políticas, sociales, individuales y económicas.

Para iniciar la descripción del sector tomaremos algunos indicadores socioeconómicos con la finalidad de establecer la importancia que desde la perspectiva socio-económica tienen o tendrán las acciones destinadas a la formación de los recursos humanos en el sector.

- Mejoramiento de la balanza de pagos.
- Incremento de ingresos fiscales.
- Generación de empleos directos e inducidos.
- Detención de las corrientes migratorias internas.
- Recuperación de áreas marginales.
- Redistribución de los ingresos internos.
- Mejoramiento de los servicios e infraestructura urbana y regional.
- Conformación de nuevos itinerarios formativos basados en el incremento de la demanda de recursos humanos calificados.
- Creación de áreas naturales para la protección de sus aspectos bióticos y no bióticos en forma directa o apoyando organismos específicos (caso Parques Nacionales) para permitir la recreación en el medio natural no modificado por el hombre.
- Recuperación de medios culturales urbanos que actúan como atractivos turísticos.
- Planeamiento paisajístico en zonas turísticas.
- Construcción y proyección de una sólida imagen nacional a través del conocimiento del país.
- Recuperación de centros urbanos que dieron origen a los asentamientos de mayor antigüedad. (1)

2.3 Indicadores económicos

El turismo es una de las actividades con más alta tasa de crecimiento en la Argentina y en el mundo. Como lo señalan los datos estadísticos disponibles, en la última década, este sector ha crecido a un ritmo del 5% anual. [\(7\)](#)

Desde la lógica económica se lo reconoce como una base firme para el desarrollo de países y regiones. Su estabilidad y evolución constante, lo convierten en pieza clave para promover estrategias de crecimiento a mediano y largo plazo en las zonas que presentan condiciones para su desarrollo.

Es importante considerar el impacto del turismo en el ingreso de divisas, la redistribución del ingreso y el efecto multiplicador generado en las economías regionales. La estimación directa e indirecta de actividad turística y su contribución al PBI se sitúa en el entorno del 4%. [\(8\)](#)

En lo que respecta a llegadas de turismo receptivo y a los ingresos económicos generados por dicho concepto, la Argentina ocupa el primer lugar en América del Sur y el cuarto en el Continente americano.

2.3.1 Ingresos Económicos en los principales rubros de exportación.

Año 1996 (En millones de U\$S)

1	Turismo	4.572.10
2	Productos vegetales	4.534.96
3	Productos Alimenticios	3.826,50
4	Productos Minerales	3.129,53
5	Animales Vivos	2.160,94
6	Grasa y aceites	1.880,25
7	Material de transporte	1.637,15
8	Metales comunes	1.190,08
9	Productos químicos	1.083,53
10	Pieles y cueros	1.035,35

Fuentes: Secretaría de Turismo de la Nación.

Instituto Nacional de Estadísticas y Censos.

Elaboración: Dirección de Estudios de Mercados y Estadísticas.

Secretaría de Turismo de la Nación.

2.3.2 Participación de los ingresos económicos por turismo receptivo/ total de los ingresos por exportaciones/ Total de exportaciones sumados al turismo desde 1990 a 1996. [\(9\)](#)

Año	Total de arribos	Variación Anual %	T.I.T (1) (En millones de U\$S)	Variación Anual	T.I.E (2) (En millones de U\$S)	T.I.E +(3) (En millones de U\$S)	Participación (1) sobre (3)
1990	2.727.987	9.5	1.975	18.3	12.352	14.327	13.8
1991	2.870.346	5,2%	2.336	18,2%	11.978	14.314	16,3%
1992	3.030.913	5,6%	3.089	32,3%	12.234	15.323	20,2%
1993	3.532.053	16,5%	3.614	17,0%	13.090	16.704	21,3%
1994	6.866.474	9.5 %	3.970	9.9 %	15.739	19.709	20.1%
1995	4.100.956	6.1 %	4.306	8.4 %	20.893	25.199	17.1%
1996	4.285.648	4.5 %	4.572	6.0 %	23.774	28.346	16.1%

(1) T.I.T.: Total de ingresos por turismo (2) T.I.E.: Total de ingresos por exportación.(3) T.I.E+T.: Total de ingresos por exportación más turismo

Como puede observarse en el cuadro anterior el porcentaje de la participación del total de ingresos por turismo sobre el total de ingresos por exportación ha crecido un 16 % en el período comprendido entre los años 1990 y 1996. Datos estadísticos adicionales evidencian una tasa de crecimiento de turismo receptivo del 250% entre los años 1982-1997. [\(10\)](#)

3. Características del mercado de trabajo del Turismo

Según datos estadísticos aportados por la Secretaría de Turismo, se estima que existen 1.466.000 empleos directos e indirectos generados por el sector.

Es importante considerar tres características fundamentales del mercado de trabajo en todos los subsectores que conforman este campo:

- **Nivel de escolaridad:** Datos relevados en trabajos de campo realizados por la Sector, indican que en los subsectores analizados, la mayoría del personal ocupado el nivel de estudio alcanzado, es el medio, excepto en el caso de las empresas y agencias de viajes y turismo en donde predomina el nivel terciario.

- **Edad de la población activa del sector:** La Secretaría de Turismo señala que la franja etárea predominante oscila entre los 31 a 45 años, siendo poco significativo el porcentaje que se halla en la franja de 21 a 31 y de 46 a 60 años.
- **Temporalidad del empleo:** La estacionalidad que caracteriza a las prestaciones turísticas impacta en la mayoría del personal ocupado que se encuentra empleado en forma temporaria generando numerosas rotaciones entre diferentes organizaciones y puestos en una misma organización.

4. Procedimientos para la definición de las familias profesionales

4.1 Análisis de prestaciones tradicionales

Previo a la definición del **campo ocupacional**, se avanzó en el barrido exhaustivo de las prestaciones vinculadas al turismo. Para ello se tomaron las **prestaciones tradicionales**, a saber:

- Transporte
- Alojamiento
- Servicios complementarios,
- Gastronomía
- Intermediación.

La decisión de analizar los servicios a partir de esta clasificación se sustenta en la intención de lograr el reconocimiento integral de ocupaciones y funciones que se constituyen en este campo.

En primer lugar, se abordaron los **distintos tipos de alojamientos**. Bajo esta denominación se incluyen establecimientos de tipología diversa que presentan características heterogéneas. A esta tipología además, hay que considerarla tomando en cuenta los distintos niveles de clasificación que existen en cada categoría.

- Hoteleros,
- Extra-hoteleros,
- Resorts,
- Apart hoteles,
- Residenciales,
- Hosterías.

Para obtener la información buscada se utilizaron como técnicas de recolección de datos:

- Entrevistas en profundidad a informantes claves: representantes de las cámaras hoteleras, sindicatos, personal de niveles gerenciales y operativo.
- Intentado seleccionar una muestra representativa que permitiera relevar la diversidad anteriormente descrita, se realizaron observaciones participantes en alojamientos de distintas categorías.
- Se efectuó el análisis de la información secundaria relacionada con el tema: documentos de la Secretaría de Turismo, Manuales de la OIT/CINTERFOR, manuales de hotelería, gastronomía y turismo.

Cabe mencionar que al comenzar esta fase se tomaron importantes decisiones con respecto a cuál sería la unidad de análisis a abordar, ya que, los procesos de trabajo, el uso de las tecnologías y los niveles de autonomía escogidos diferían de acuerdo al tipo de organización seleccionada.

La unidad elegida fue la de establecimientos de máxima categoría con la finalidad de realizar un barrido exhaustivo. Esta decisión nos permitió: incluir la máxima desagregación de los puestos -muchos de los cuáles no se relevaban en la pequeña y mediana empresa- e incluir las tendencias de innovación tecnológica y de organización.

Cuadro Nro. 1:
Barrido de Puestos en Hotelería

Análisis de presupuesto	En la recepción	Uso de equipamiento	Climatización hotel	Definición de	Uso de SPM	El área de mantenimiento
Manejo de la información	Marketing	Comercio	Telefonía	Gestión de	Uso de	El área de
Administración de	Compras y	Personas	Uso de	Uso de	Uso de	Uso de
Uso de	Uso de	Uso de	Uso de	Uso de	Uso de	Uso de
Uso de	Uso de	Uso de	Uso de	Uso de	Uso de	Uso de
Uso de	Uso de	Uso de	Uso de	Uso de	Uso de	Uso de
Uso de	Uso de	Uso de	Uso de	Uso de	Uso de	Uso de
Uso de	Uso de	Uso de	Uso de	Uso de	Uso de	Uso de
Uso de	Uso de	Uso de	Uso de	Uso de	Uso de	Uso de
Uso de	Uso de	Uso de	Uso de	Uso de	Uso de	Uso de
Uso de	Uso de	Uso de	Uso de	Uso de	Uso de	Uso de
Uso de	Uso de	Uso de	Uso de	Uso de	Uso de	Uso de
Uso de	Uso de	Uso de	Uso de	Uso de	Uso de	Uso de

En esta exploración se incluyeron los puestos que integran el área de mantenimiento - electricista, jardinero- o de escaso nivel de calificación que podrían ser reconocidos en forma transversal en múltiples organizaciones o que respondían a calificaciones adquiridas en el lugar de trabajo. La elección de su inclusión nos permitía dar cuenta de posibles inicios de trayectorias profesionales o mostraban indicios de familias profesionales que surgen de la conexión entre distintos sectores de la economía.

Esta metodología se replicó en las restantes prestaciones con idéntica metodología a excepción de la gastronomía, en la que aún nos encontramos en fase exploratoria.

En el caso de la intermediación se nos presentó nuevamente la dificultad de la elección de la unidad de análisis. La misma se caracteriza por tener distintas especializaciones, a saber:

- empresas minoristas que se encargan de la venta directa al pasajero.
- empresas mayoristas actuando como canal de distribución en la ciudad, región o país con el rol de importadoras/ exportadoras o excepcionalmente ambos.
- empresas mayoristas que se encargan de la prestación directa en destino.

En cada uno de estos casos, los puestos y funciones difieren . La premisa a adoptar se basó en pensar un tipo de organización que incluyera hipotéticamente los tres tipos de empresas y que concentrara todos los puestos y funciones observados.

Ejemplo:

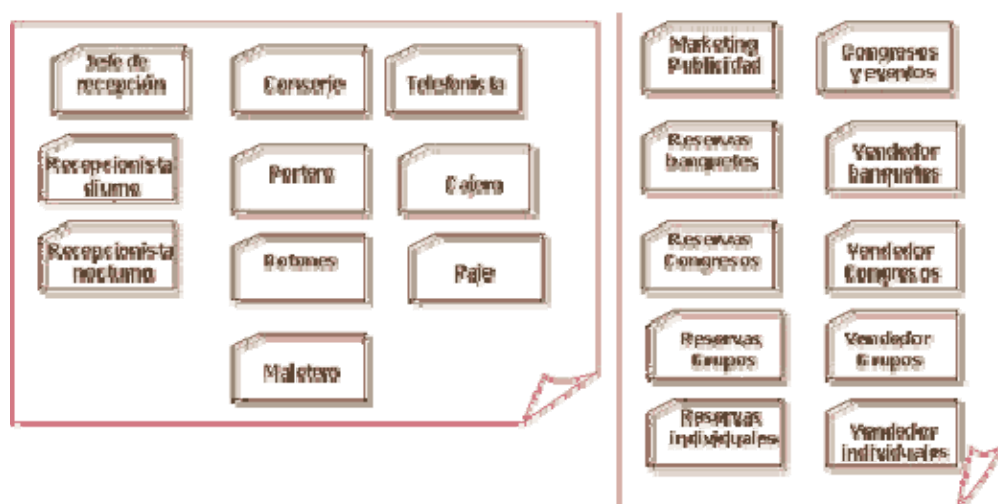
El puesto ventas en intermediación denota distintos niveles de calificación. Las actividades que realiza un vendedor de una empresa receptiva cuando efectúa la venta en los centros emisores de corrientes turísticas (por ejemplo un vendedor que viaja a Europa para contactarse con las operadoras mas importantes en Italia y Francia) difieren de las que realiza un vendedor de balcón en una agencia minorista.

4.2 Agrupamiento y trayectorias profesionales

A partir de la descripción de los puestos relevados en las organizaciones seleccionada se analizaron las posibilidades de agrupamiento de los mismos tomando como criterio el uso de las tecnologías, los procesos de trabajo afines y la comunidad de funciones y nos permitió el reconocimiento de agrupamientos similares en las distintas prestaciones. Estas variables permiten inferir saberes comunes y competencias, y nos aproximan a la lógica funcional.

Los puestos son para nosotros una de las puertas de entrada para conocer al conjunto de actividades y procesos que se dan en la producción de servicios de hospedaje, en donde se "pregunta" al entrevistado como se manifiesta la función. Es un punto de partida del cuál nos vamos alejando paulatinamente.

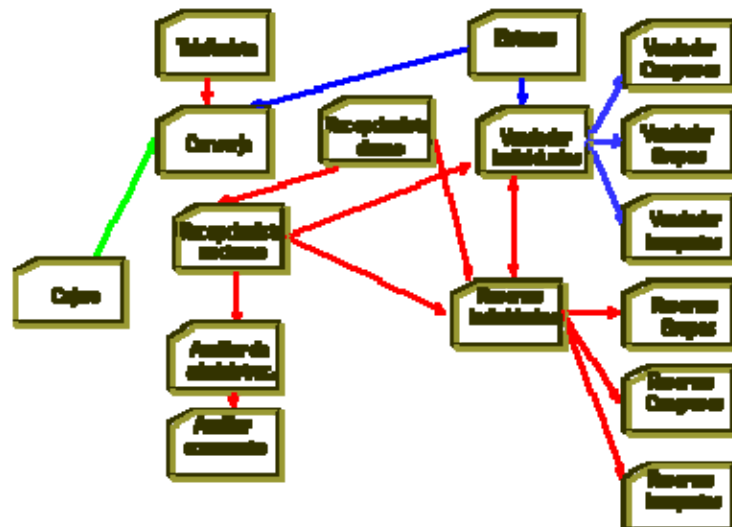
**Cuadro Nro. 2:
Agrupamiento de Puestos**



Con posterioridad se realizaron gráficos que mostraban posibles trayectorias profesionales a seguir por los individuos, tomando distintos puntos de partida dentro de la organización, visualizando la continuidad hacia otras prestaciones vinculadas al turismo y los cruces posibles hacia otros sectores de la economía.

En el transcurso de las entrevistas, se pudo verificar que las trayectorias profesionales variaban de acuerdo al tipo de organización analizada. La gran empresa define su mercado interno a partir de la formación de los empleados; la diferenciación geográfica, la saturación en los tiempos, la alta especialización, el mayor nivel de las tecnologías empleadas dan cuenta de un techo de cristal definido en términos de formaciones.

**Cuadro Nro. 3:
Trayectorias Profesionales**



4.3. El Análisis Funcional

El resultado del trabajo anterior se expuso en una matriz de doble entrada donde se consignaban en cada uno de sus ejes :

- El proceso del cliente: ingreso, egreso, alojamiento.
- Las funciones que a priori se identificaban en la producción de servicios de hospedaje.

Al tomar como variable el circuito del cliente se verificó que no se reflejaba el proceso integral de la prestación de los servicios, quedando puestos, subprocesos ligados a la gestión interna de la organización y funciones fuera de nuestras variables de análisis. Por lo tanto se optó por la segunda posibilidad y como resultado de este primer abordaje se redimensionaron las funciones de la organización y se verificó la complejidad del proceso de producción de los servicios.

El análisis funcional, así realizado, nos permitió explicitar como se ejerce la función en los puestos relevados, tener una idea clara y precisa de los niveles de calificación requeridos incorporando las tendencias prospectivas, los niveles de autonomía, el uso de las tecnologías. El cuadro que presentamos a continuación nos muestra, de manera ejemplar, cómo la misma

función se expresa en los diversos puestos o si la misma está presente sólo en algunos, de qué manera y en otros puestos no se ejerce.

Puestos Funciones	Gobernanta	Subgobernanta	Supervisora de piso	Mucama
Diseño	Participar en reuniones de trabajo a fin de realizar la evaluación de los servicios brindados. Proponer sugerencias para el diseño de nuevos servicios o la incorporación de mejoras incrementales a los ya existentes.			
Atención al cliente	Coordinar el proceso de atención al cliente en el área a su cargo. Evaluar al personal a su cargo en el proceso de atención al cliente.	Sistematizar y participar del proceso de análisis de la gestión de atención al cliente en el área a su cargo. Supervisar la correcta atención al cliente. Interactuar con el cliente en caso de reclamos y quejas no resolubles por el personal a su cargo.	Responder inquietudes y solicitudes de los huéspedes en situaciones no resolubles por el personal a su cargo. Participar en el proceso de atención al cliente en caso de reclamos y quejas no resolubles por el personal a su cargo.	Responder inquietudes y solicitudes de los huéspedes frente a situaciones rutinarias. Responder a reclamos y quejas y en caso de ser necesario los deriva a quién corresponda.

Puestos ¹ Funciones	Gobernanta	Subgobernanta	Supervisora de piso	Mucama
Producción	Establecer	Supervisar el	Hacer cumplir el	Cumplir las

	normas para el trabajo, disciplina, conducta y presentación del personal a su cargo. Respetar y transmitir al personal al su cargo los lineamientos trazados por la gerencia general en materia de identidad del producto, la calidad en la gestión y producción de servicio. Organizar el trabajo en pisos, áreas públicas y lavandería y lencería. Organizar el control del inventario de los muebles, ropa blanca, y objetos de las habitaciones. Garantizar la reparación y conservación del alojamiento en su conjunto.	correcto cumplimiento de las normas para el trabajo, disciplina, conducta y presentación del personal a su cargo. Supervisar la correcta prestación del servicio en materia de identidad del producto, la calidad en la gestión y producción de servicio. Dirigir y supervisar el trabajo en pisos, áreas públicas y lavandería y lencería. Controlar el inventario de los muebles, ropa blanca, y objetos de las habitaciones y realizar los informes pertinentes. Elevar informes al área de economato para la compra de insumos. Participar en la organización y en la conservación del alojamiento en	las normas para el trabajo, disciplina, conducta y presentación del personal a su cargo. Controlar la correcta prestación del servicio en materia de identidad del producto, la calidad en la gestión y producción de servicio. Organizar y controlar el trabajo en pisos . Hacer el inventario y control de stock de mercaderías.	normas para el trabajo disciplina y conducta y presentación del personal.- Realizar la prestación del servicio en materia de identidad del producto, la calidad en la gestión y producción de servicio. Limpiar y mantener las habitaciones en
--	---	---	--	---

	Organizar la limpieza y el orden de todas las áreas a su cargo garantizando el cumplimiento de las normas de seguridad e higiene del trabajo	su conjunto. Supervisar la limpieza y el orden garantizando el cumplimiento de las normas de seguridad e higiene del trabajo.	Controlar la limpieza de las habitaciones y de las áreas comunes. de acuerdo a las normas de seguridad, bioseguridad e higiene del trabajo Controlar el ingreso y egreso del cliente al piso a fin de coordinar las actividades con el personal a su cargo. Dar información a la recepción la lista de habitaciones que están listas para ser asignadas a los huéspedes y el estado de ocupación de las restantes.	tiempo y forma haciendo uso correcto de los productos fungibles y las máquinas utilizadas para tal fin. de acuerdo a las normas de seguridad, bioseguridad e higiene del trabajo Informar a la jefa de piso el estado de ocupación de las habitaciones. Recoger ropa de los huéspedes destinada al área de lavandería realizando los registros correspondientes. Distribuir la ropa proveniente de las áreas de lavandería y lencería en tiempo y forma. Hacer las camas de acuerdo a lo estipulado con una correcta rotación de blanco Entregar llaves y notificar el estado de ocupación de las habitaciones. Informar a la supervisora
--	---	---	---	--

				incidentes posibles por medio de los registros correspondientes.
--	--	--	--	--

4.4. Determinación de las figuras profesionales

Al finalizar todos los cuadros mencionados se realizó un gráfico inicial de posibles figuras profesionales. La figura profesional es una hipótesis que debe ser rectificada o ratificada por los actores.

Como una primera hipótesis se recorto una figura en la matriz de "pisos" la cual se enriqueció con los aportes de las transversalidades detectadas con funciones de la matriz "recepción" y "ventas y reservas". Principalmente se incluyeron aquellos desempeños que daban respuestas a la función por la vinculación con el contacto con los destinatarios, y en general se ubicaban en un nivel de calificación 2 y 3. En el cuadro que aparece a continuación podemos observar el trabajo realizado con la matriz de recepción, este mismo trabajo se realizó en ventas y reservas, en economato y administración, en pisos, etc.

Recepción

Puestos(12) Funciones	Gte. de recepción	Subgerente de recepción	Recepcionista diurno	Recepcionista Nocturno	Conserje	Portero	Botones	Telefonista	Paje
Diseño	Participar en reuniones de trabajo del consejo consultivo con el fin de								
Atención al cliente	Informar al consejo directivo a fin de lograr la toma de decisiones vinculadas al proceso de atención al cliente. -Asesorar al consejo directivo alternativas posibles para la mejorar la calidad del proceso de atención al cliente.	-Sistematizar y participar del proceso de análisis de la gestión de atención al cliente en el área de recepción -Supervisar la correcta atención al cliente. - Interactuar con el cliente en caso de reclamos y quejas no resolubles por el recepcionista diurno/noct.	- Confeccionar el informe del turno con reservaciones recibidas, registros y salidas, llegadas y salidas anticipadas, problemas y quejas, etc. - Informar al cliente sobre servicios básicos y periféricos del estab., horarios, ubicación. - Atender quejas reclamos y solicitudes del cliente -Utilizar recursos tecnológicos y manuales disponibles a fin de brindar esta información.	-Confecciona el informe del turno con reservaciones recibidas, registros y salidas, llegadas y salidas anticipadas, problemas y quejas, etc. - Informar al cliente sobre servicios básicos y periféricos del estab., otros servicios, horarios, ubicación, etc. -Atender quejas reclamos y solicitudes del cliente -Utilizar rec. tecnológicos y manuales disponibles a fin de brindar información	-Confeccionar el informe del turno de problemas, quejas, y pedidos etc. - Informar al cliente sobre servicios básicos y periféricos del establecimiento, otros servicios, horarios, ubicación, etc. -Atender quejas reclamos y solicitudes del cliente -Utilizar recursos tecnológicos y manuales disponibles a fin de brindar información	- Recibir y orientar al cliente	-Informar al cliente sobre servicios del establecimiento, otros servicios, horarios, ubicación, etc.	- Recibir y derivar llamadas de clientes internos y externos al estab. - Informar al cliente sobre servicios del estab., otros servicios, horarios, ubicación, etc.	

Marketing	- Participar en el proceso de análisis de la demanda real y potencial con el Consejo Directivo. - Transmitir al personal al su cargo los lineamientos trazados por la gerencia general en materia de identidad del producto, la calidad en la gestión y producción de servicios. - Coordinar con otras áreas los servicios a promocionar y los lineamientos en materia del proceso de fidelización del cliente.	- Controlar y supervisar la elaboración de información diaria y semanal en materia de mercadotecnia	- Realizar sugerencias referidas a la demanda que surgen del contacto directo y permanente con los clientes. - Respetar los lineamientos trazados por la gerencia general en materia de identidad del producto, la calidad en la gestión y producción de servicio. - Participar en la promoción y venta de servicios básicos y periféricos en el proceso de fidelización del cliente.	- Realizar sugerencias referidas a la demanda que surgen del contacto directo y permanente con los clientes. - Respetar los lineamientos trazados por la gerencia general en materia de identidad del producto, la calidad en la gestión y producción de servicio. - Participar en la promoción y venta de servicios básicos y periféricos en el proceso de fidelización del cliente.	- Realizar sugerencias referidas a la demanda que surgen del contacto directo y permanente con los clientes. - Respetar los lineamientos trazados por la gerencia general en materia de identidad del producto, la calidad en la gestión y producción de servicio. - Participar en la promoción y venta de servicios básicos y periféricos en el proceso de fidelización del cliente.			- Elaborar un informe diario con llamadas entrantes y salientes	
							- Promociona servicios básicos y derivados ofertados por el estab.		

Administra- ción	-Coordinar la gestión administrativo-contable y de cobranzas derivadas de los servicios contratados por clientes, registros de estadísticas y solicitudes de los entes reguladores.	- Supervisar la gestión administrativo-contable derivada de los servicios contratados por clientes. - Supervisar y participar del proceso de cobranzas de las cuentas de clientes al momento de egreso del establecimiento - Supervisar la gestión administrativa derivada de los servicios solicitado por los entes reguladores. -Supervisar los registros de las estadísticas diarias, mensuales y semanales sobre los niveles de ocupación efectivos y previstos.	Realizar operaciones administrativo-contables derivada de los servicios contratados por clientes al momento de cierre de cuentas - Realizar las cobranzas de las cuentas de clientes al momento de egreso del establecimiento	Realizar las operaciones administrativo-contables derivada de los servicios contratados por clientes diariamente . - Realizar la gestión administrativa derivada de los servicios solicitado por los entes reguladores. -Realizar los registros de las estadísticas diarias, mensuales y semanales sobre los niveles de ocupación efectivos y previstos.						
Manteni- miento	Coordinar con el jefe de mantenimiento los procesos de mant. permanente y eventuales. Garantizar la reparación y conservación del alojamiento en su conjunto. Controlar el uso de las instalaciones y el equipamiento.	Supervisar la reparación y conservación del alojamiento en su conjunto. Supervisar el uso de las instalaciones y el equipamiento	Controlar el	Controlar el	Controlar el				Controlar el	

		previo, durante y con posterioridad a la prestación del servicio.	funcionamiento de los equipos diariamente previo, durante y con posterioridad a la prestación del servicio.	funcionamiento de los equipos diariamente previo, durante y con posterioridad a la prestación del servicio.	funcionamiento de los equipos diariamente previo, durante y con posterioridad a la prestación del servicio.			func. de los equipos diariamente previo, durante y con posterioridad a la prestación del servicio.	
		Realizar los reclamos correspondientes en situaciones no resolubles por el personal a su cargo.	Realizar diariamente las notificaciones de pedidos de mantenimiento eventuales	Realizar diariamente las notificaciones de pedidos de mantenimiento eventuales.	Realizar diariamente las notificaciones de pedidos de mantenimiento eventuales.	Realizar diariamente las notificaciones de pedidos de mantenimiento eventuales detectadas durante el proceso de atención al cliente.	Realizar diariamente las notificaciones de pedidos de mant. eventuales detectadas durante el proceso de atención al cliente.	Realizar diariamente las notificaciones de pedidos de mant. eventuales.	
			Realizar los reclamos correspondientes a notificaciones ya elevadas.	Realizar los reclamos correspondientes a notificaciones ya elevadas.	Realizar los reclamos correspondientes a notificaciones ya elevadas.			Realizar los reclamos correspondientes a notificaciones ya elevadas.	
			Informar a quién corresponda en caso de la ausencia o prestación incorrecta del servicios de mantenimiento	Informar a quién corresponda en caso de la ausencia o prestación incorrecta del servicios de mantenimiento	Informar a quién corresponda en caso de la ausencia o prestación incorrecta del servicios de mantenimiento			Informar a quién corresponda en caso de la ausencia o prestación incorrecta del servicios de mant.	
Restauración									
Recursos humanos	- Asesora a la dirección en el reclutamiento y selección del personal de la recepción. - Establece turnos de trabajo, días libres y vacaciones - capacita al personal a su cargo.								

La selección de la figura se sustenta en dos criterios: por un lado, en ella se centra la mayor demanda de recursos humanos calificados y por otro, debido a la transversalidad de las funciones detectadas (proceso que se plasmó en las distintas matrices) nos permitió agrupar los puestos de trabajo basándonos en su afinidad formativa y respondiendo de esta forma al diseño de una figura que respete los requisitos de polivalencia y polifuncionalidad actualmente requeridos por el mundo del trabajo.

En esta instancia, la percepción fue que en realidad se avanzaba hacia un perfil más amplio que el tradicional, que se caracteriza por presentar una línea de progresión de la profesionalidad acotada y con escasas posibilidades de crecimiento dentro de la organización.

Los nuevos sistemas de organización del trabajo, el uso de nuevas tecnologías, la creciente tendencia a optimizar la calidad en la prestación de los servicios, la aplicación de normas de seguridad e higiene, entre otras, lleva a que, el personal del área de pisos deba desarrollar competencias que hasta hoy no les eran requeridas.

La perspectiva de familia profesional, nos permitió pensar más allá de la lógica de los servicios de hospedaje con fines turísticos, abordando otros posibles "contextos" o "ambitos de desempeño" en donde se detectaban estos procesos y subprocesos. Como resultado del barrido de otras áreas profesionales de servicios, surge la posibilidad de replicar el trabajo realizado por nuestra área, en el área profesional de Salud y Medio Ambiente y analizar como se prestan los servicios de hotelería en los efectores sanitarios.

Como primer resultado alcanzado, surge una clara carencia en la prestación de servicios de hospedaje, verificando una creciente y explícita preocupación por las carencias en la formación del personal de salas - el personal de pisos es denominado de esta manera en el ámbito de la salud - frente a demandas del mercado de trabajo que requiere del desarrollo de competencias que respondan a la necesidad de prestar servicios que consideren la prevención sanitaria a partir del conocimiento y la aplicación de criterios de higiene, bioseguridad y seguridad.

El interjuego de ambas áreas profesionales y el posicionarnos desde la lógica del sujeto y de su formación nos acercó a la definición de un perfil que surge del cruce de ambas áreas y de las distintas matrices realizadas. Este perfil puede definirse así, desde la perspectiva de la profesionalidad.

Este referencial permite sostener que desde la mirada de los sujetos, estas nuevas propuestas de formación profesional no solo se constituyen como posibles trayectorias profesionales dentro de la organización, sino que permiten la transferibilidad hacia otros ámbitos ampliando el espectro ocupacional, generando mayores puertas de acceso al mercado de trabajo y redefiniendo sus perspectivas vocacionales.

Las primeras aproximaciones al diseño del referencial de calificación nos lleva a verificar que la propuesta metodológica de familia no sólo es un organizador de la oferta, sino que le brinda al sujeto la posibilidad de pensar trayectorias laborales más amplias y flexibles que le posibilitarán desarrollar su capacidad a lo largo de la vida; también permite avanzar en una función cada vez mas importante de la formación técnico-profesional que es la orientación profesional.

4.5. Aproximación al Perfil Profesional [\(13\)](#)

Con posterioridad al proceso de consulta para la validación o rectificación de la figura profesional se realizaron borradores de trabajo vinculados ya al diseño del perfil profesional para el Personal de Pisos y Salas.

El documento está compuesto por:

- Competencia General del Perfil
- Area Ocupacional
- Justificación del Perfil
- Desarrollo del Perfil Profesional:

- * Area de competencia
- * Subárea de competencia
- * Actividades
- * y Criterios de Realización
- * Alcances y Condiciones del Perfil Profesional

En la Competencia Profesional se describe para que estará capacitado el personal, cuál será su contexto de trabajo, en qué tipo de prestaciones de servicios participará y las posibles de interacciones con los destinatarios.

Se definieron en primera instancia las Areas de competencias o primer nivel de especificación del perfil. En ellas se incluyeron las siguientes áreas: producción de servicios de hospedaje, atención al destinatario, administración de servicios de hospedaje y mantenimiento del soporte físico en establecimientos prestadores de servicios de hospedaje.

En el Area Ocupacional se releva el espectro ocupacional, la expectativa de crecimiento en el área de la hotelería, las dificultades de reclutamiento del personal y las nuevas tendencias en concepto de prestación de servicios a los destinatarios en materia de confort.

Para la Justificación del perfil se explicitan los cambios permanentes del mercado de trabajo, la incorporación de formaciones que permitan el desarrollo de posibles trayectorias profesionales, los condicionamientos de los actuales estándares de calidad, el uso de las nuevas tecnologías, la resolución de situaciones problemáticas. Los componentes anteriormente mencionados conllevan al desarrollo de las competencias profesionales detalladas en el perfil.

Como ya mencionamos en el desarrollo del perfil profesional se determinaron:

- Las Areas de competencia
- Las subáreas que las componen (en donde se identifican las fases del proceso, procedimientos, objetos o medios de producción intervinientes que definen el agrupamiento significativo de actividades).
- Las actividades o desempeños complejos que involucran y movilizan capacidades transferibles a diversos contextos.
- Los criterios de realización o forma de evaluar la profesionalidad de un desempeño y determinar cuándo la actividad está siendo bien realizada o es considerada competente.
- En Alcances y Condiciones del ejercicio profesional se determinan cuáles son los principales resultados de trabajo esperados, a través de que medios de producción, los procesos de trabajo y producción, las técnicas y normas, los datos e informaciones disponibles y las relaciones funcionales y jerárquicas en el espacio social de trabajo.

4.6. Inferencia y categorización de capacidades.

Una vez concluido el perfil profesional se identificaron las capacidades genéricas del campo ocupacional y las específicas del perfil profesional. Se define como genéricas a aquellas que son el sustento de la empleabilidad del perfil y permiten su reconversión, en tanto que las específicas remiten a aquellas pertinentes en términos de empleo.

A continuación ponemos un ejemplo de **capacidades** definidas en el perfil anteriormente mencionado:

- **Capacidad de programar:** Permite identificar una secuencia de actividades para el acondicionamiento de las habitaciones, espacios comunes y específicos de establecimientos que prestan servicios de hospedaje; también permite redefinir el orden dado por sus superiores en caso de imprevistos en el flujo de destinatarios con criterios de autonomía. Asimismo, se vincula con el reconocimiento de los tiempos determinados para cada actividad de limpieza y antisepsia y entrega de ropa de destinatarios y blancos como parte del proceso de producción de servicios de hospedaje.
- **Capacidad de Control:** Permite revisar la rotación del blanco, la distribución de elementos de higiene y antisepsia según lo establecido en el manual de normas y procedimientos, el acondicionamiento de habitaciones, espacios comunes y específicos, el funcionamiento de las instalaciones y equipos de los mismos en forma preventiva. Asimismo, se vincula con identificar riesgos potenciales que afecten la seguridad de los destinatarios y del personal del establecimiento.
- **Capacidad de Comunicación:** Se relaciona con la interpretación de señales diversas que le indiquen estado de ocupación de las habitaciones, carteles indicadores de salidas de emergencia, planos de evacuación y emergencias. Del mismo modo, se refiere al traslado de la información clave a otras áreas sobre el estado de ocupación en forma permanente o a superiores sobre incidentes eventuales en su área de trabajo. Asimismo, será capaz de identificar el interlocutor para la derivación de las consultas de los destinatario.

El trabajo realizado de inferencia de capacidades nos permite llegar finalmente a la definición de las competencias como agrupamiento de actividades a partir de la convergencia de capacidades que ellas ponen en juego. En este sentido, el perfil profesional basado en competencia sólo queda definido, en términos de las competencias profesionales que lo componen, en ésta etapa del proceso de desarrollo metodológico.

Una última observación, al inferir las capacidades deberán también definirse las evidencias de que esas capacidades se han desarrollado. Ya que es el desarrollo de la capacidad profesional el objetivo del diseño curricular. Con estos elementos que denominamos evidencias por desempeño, por producto y por conocimiento, obtenemos los insumos necesarios para la evaluación del proceso formativo e insumos imprescindibles para los procesos de evaluación y certificación de competencias.

1. CATALANO, ANA M.: "Apuntes Para Una Metodología De Diseño De Familias Profesionales". Documento Interno. Area de Formación Profesional. INET. Bs. As. 1998.

2. SLADO GNA, M.; PAOLETTI, F; CASARTELLI, M: "El diseño de familias profesionales en construcciones". INET-GTZ. Bs.As 1999.

3. El concepto de competencia remite al conjunto complejo e integrado de capacidades que los sujetos ponen en juego en

situaciones y contextos vitales para responder a las exigencias y resolver los problemas que ellos plantean. Se avanza, de este modo, en la Formación Basada en Competencias.

4. Fuente: Secretaría de Turismo de la Nación. Documento de Trabajo.

5. El concepto región que se enuncia en este documento, es el aplicado por IATA (Asociación Internacional de Transporte Aéreo). Este excede el concepto de regiones geográficas y surge de acuerdos previos entre los países miembros; se aplica como variable para clasificar distintos tipos de organizaciones prestadoras de servicios turísticos.

6. El Impacto de las Nuevas Tecnologías en los Canales de Distribución OMT, 1996.

7. Fuente Secretaria de Turismo de la Nación.

8. Fuente Secretaria de Turismo de La Nación

9. Fuentes: Secretaría de Turismo de la Nación/Instituto Nacional de Estadísticas y Censos/Elaboración: Dirección de Estudios de Mercados y Estadísticas

10. Fuente Secretaría de Turismo de la Nación

12. Se explicitan puestos o agregación de puestos

13. El perfil profesional reúne las competencias profesionales específicas requeridas para actuar en el área profesional definida. Es un documento en donde se expresa la lógica póductiva, buscando obtener los insumos pertinentes para la organización de la oferta formativa coherente. En este sentido es la referencia fundamental del curriculum, ya que orienta el proceso formativo especificando las competencias que los sujetos desarrollarán.