



**Organización
Internacional
del Trabajo**

Departamento de Estadística (STATISTICS)
Departamento de Actividades Sectoriales (SECTOR)
Centro Interamericano para el Desarrollo del
Conocimiento en la Formación Profesional
(OIT/Cinterfor)

Investigación regional: Tendencias en la demanda de competencias sectoriales en países seleccionados de América Latina

Equipo de trabajo:

Coordinador general:	Fernando Vargas OIT/Cinterfor
Supervisor metodológico:	Rafael Diez de Medina – Statistics
Asesor metodológico:	David Glejberman -Statistics
Consultora por Sector:	Nina Billorou
Consultora por Statistics:	Sara Silveira
Asistente de investigación y apoyo editorial:	Ximena Iannino
Elaboración materiales de reflexión sector Turismo:	María Isabel Varela –Argentina Antônio Henrique Borges Paula-Brasil Ana Salom- Uruguay

SETIEMBRE 2012

Esta investigación no hubiera sido posible sin las generosas y comprometidas reflexiones de todas las personas entrevistadas, la disponibilidad de las entidades participantes (Anexo II)) y, del equipo del Sistema de Información Laboral para América Latina y el Caribe (SIALC) que realizó todos los procesamientos de las Encuestas Nacionales de Hogares así como sin el apoyo de Gustavo Gándara y su equipo, Antonio Henrique Borges Paula, Leonardo Mertens y Agustín Hernández, para la organización de las entrevistas en Argentina, Brasil y México.

También se recibieron sugerencias de Chris Evans de SKILLS/OIT.

A todas y todos nuestro profundo agradecimiento.

Para facilitar la lectura de este material, se ha evitado usar simultáneamente el género masculino y el femenino en aquellos términos que admiten ambas posibilidades. Así, cuando se habla de profesionales, empresarios, emprendedores, trabajadores, estudiantes, etc., los términos se utilizan con un carácter inclusivo y se entiende que refieren a las personas empresarias, emprendedoras, profesionales, trabajadoras, etc. de ambos sexos.

SIGLAS UTILIZADAS

- **ABAV**- Asociación Brasileira de Agencias de Viajes
- **AHT**- Asociación de Hoteles de Turismo - Argentina
- **ANT** – Acuerdo Nacional para el Turismo- México
- **BCU**- Banco Central del Uruguay
- **BID**- Banco Interamericano de Desarrollo
- **CAC**- Cámara Argentina de la Construcción
- **CAPECO**- Cámara Peruana de la Construcción
- **CCU**- Cámara de la Construcción Uruguay
- **CNC** – Confederación Nacional del Comercio de Bienes, de Servicios y Turismo- Brasil
- **CEPAL**-Comisión Económica para América Latina y el Caribe
- **CETP/UTU** – Consejo de Educación Técnico Profesional/Universidad del Trabajo de Uruguay
- **CINTERFOR/OIT**- Centro Interamericano para el Desarrollo del Conocimiento en la Formación Profesional
- **CIUO**- Clasificación Internacional Uniforme de Ocupaciones
- **CONALEP**- Colegio Nacional de Educación Profesional Técnica - México
- **CONOCER**- Consejo Nacional de Normalización y Certificación - México
- **COCO**- Programa de Certificación Ocupacional y de Competencias -Perú
- **CPNT**- Comisión Panamericana de Normas Técnicas
- **CROC**- Confederación Revolucionario de Obreros y Campesinos - México
- **CST**- Cuenta Satélite de Turismo
- **CGTP**- Confederación General de Trabajadores del Perú
- **DWG**- Development Working Group
- **ENH**- Encuestas Nacionales de Hogares realizadas por los Institutos de Estadística
- **FIIC**- Federación Interamericana de la Industria de la Construcción
- **FUOCRA**- Fundación Unión Obrera de la Construcción de la República Argentina.
- **FOCAP**- Fondo de Capacitación para Trabajadores y Empresarios de la Construcción - Uruguay
- **FTCCP**- Federación de Trabajadores en Construcción Civil del Perú
- **IED**- Inversión Extranjera Directa
- **IERIC**- Instituto de Estadística y Registro de la Industria de la Construcción - Argentina
- **IFP**- Instituciones de Formación Profesional y Técnica

- **INDEC**- Instituto Nacional de Estadística y Censos –Argentina
- **INE** – Instituto Nacional de Estadística – Uruguay
- **INEFOP** – instituto Nacional de Empleo y Formación Profesional- Uruguay
- **INET**- Instituto Nacional de Educación Tecnológica
- **IPF** – Institutos de Formación Profesional
- **IPN** – Instituto Politécnico Nacional - México
- **ISAC**- Indicador Sintético de la Actividad de la Construcción
- **ISO**- Organización Internacional de Normalización
- **KILM**- Informe Indicadores Clave del Mercado de Trabajo
- **MC**- Marco cualificaciones
- **MERCOSUR**- Mercado Común del Sur
- **MINTUR** – Ministerio de Turismo –Argentina
- **MINTUR** - Ministerio de Turismo –Brasil
- **MINTURD**- Ministerio de Turismo y Deportes - Uruguay
- **MYPE**- Micro y Pequeña Empresa
- **MIPyME**- Micro, Pequeña y Mediana Empresa
- **MTEySS** –Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social -Argentina
- **MTSS**- Ministerio de Trabajo y Seguridad Social – Uruguay
- **NORMAS IRAM/SECTUR** – Normas de calidad para el Turismo -Argentina
- **NC**- Normas de Competencias
- **NVQ**- Sistema de Calificaciones Vocacionales Nacionales
- **PNEDT**- Plan Nacional Estratégico de Desarrollo Turístico
- **OCDE**- OECD- Organización para la Cooperación y el Desarrollo
- **OEI**- Organización de Estados Americanos
- **OIT** – Organización Internacional del Trabajo
- **OMT**- Organización Mundial del Turismo
- **ONG**- Organismo No Gubernamental
- **PO** - Población ocupada total (generalmente referida al universo de estudio)
- **POC** - Población ocupada en construcción
- **POT** - Población ocupada en turismo
- **PBI**- Producto Bruto Interno
- **PISA**- Programa Internacional para la Evaluación de Estudiantes
- **PNUMA**- Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente
- **PPP**- Participación Público-Privada
- **PWC**- PricewaterhouseCoopers
- **SACT**- Sistema Argentino de Calidad Turística
- **SEBRAE**- Servicio Brasileño de apoyo a las micro y pequeñas empresas

- **SECTUR** – Secretaría de Turismo – Argentina
- **SECTUR** - Secretaría de Turismo- México
- **SENAC**-Servicio Nacional de Aprendizaje Comercial - Brasil
- **SENAI**- Servicio Nacional de Aprendizaje Industrial- Brasil
- **SENCICO**- Servicio Nacional de Capacitación para la industria de la Construcción
- **SERNATUR** - Servicio Nacional de Turismo de Chile
- **SESC**- Servicio Social del Comercio -Brasil
- **SFRRHH**- Sistema de Desarrollo y Formación de Recursos Humanos
- **SIALC/OIT** - Sistema de Información y Análisis Laboral de América Latina y el Caribe
- **SIMAPRO**- Sistema de Medición y Avance de la Productividad
- **SNCT** – Sistema Nacional de Capacitación para el Turismo- México
- **SUNCA**- Sindicato Único de la Construcción y Afines - Uruguay
- **TIC**- Tecnologías de la Información y la Comunicación
- **UDELAR**- Universidad de la República O. del Uruguay
- **UNESCO**- Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura
- **UOCRA**- Unión Obrera de la Construcción de la República Argentina.
- **UTN**- Universidad Tecnológica Nacional - Argentina

ÍNDICE

I – JUSTIFICACIÓN Y OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	9
II –MARCO CONCEPTUAL Y ESTRATEGIA METODOLÓGICA DE PARTIDA	14
II.1. El objeto de investigación: ¿qué se entiende por competencias y perfiles ocupacionales más demandados desde un enfoque sectorial?.....	14
II.2. Las dimensiones clave de la investigación: ¿qué se mira?.....	33
II.3. La focalización del universo del estudio de casos, ¿adónde se mira?.....	35
II.4. El lugar y la voz de los actores involucrados: ¿a quiénes se escucha?	36
II.5. La metodología de investigación: ¿cómo se hace?	37
III - EL CONTEXTO MACRO DE INSCRIPCIÓN.....	44
III.1. Las singularidades de América Latina en la primera década del siglo XXI	44
III.2. El mercado y la demanda laboral	47
III.3. La oferta laboral: el perfil educativo de la población activa	52
III.4. Las políticas y programas de desarrollo y formación de los recursos humanos	60
IV - EL SECTOR CONSTRUCCIÓN EN ARGENTINA, PERÚ Y URUGUAY:.....	65
PRESENTE Y PERSPECTIVAS	65
IV.1. Delimitación del abordaje sectorial: la cadena de valor de la construcción.....	65
IV.2. El análisis sectorial a partir de las dimensiones clave de la investigación	66
IV.3. La demanda laboral.....	76
IV.4. La oferta laboral	81
IV.5. Desarrollo de RRHH y competencias en la construcción	83
IV.6. La construcción en Argentina.....	85
<i>IV.6.1. Estrategias y participación de los actores sociales en el desarrollo de RRHH y competencias.....</i>	<i>95</i>
IV.7. La construcción en Perú	102
<i>IV.7.1. Estrategias y participación de los actores sociales en el desarrollo de RRHH y competencias.....</i>	<i>111</i>
IV.8. La construcción en Uruguay	116
<i>IV.8.1. Estrategias y participación de los actores sociales en el desarrollo de RRHH y competencias.....</i>	<i>122</i>
IV.9. Sistematización de la opinión de los actores	126
IV.10 A modo de ejemplo: algunas prácticas de alianzas estratégicas para el desarrollo de competencias para la industria de la construcción	149
IV.11. Mirada global a las competencias y perfiles requeridos en la construcción.....	151
IV.12. Anexos del capítulo	163

V - EL SECTOR TURISMO EN ARGENTINA, BRASIL, MÉXICO Y URUGUAY: PRESENTE Y PERSPECTIVAS	169
V.1 La conceptualización del sector y de su cadena de valor.....	169
V.2. El contexto sectorial	179
V.3. La demanda laboral.....	211
V.4. La oferta laboral	218
V.5. Desarrollo de los recursos humanos y las competencias laborales.....	222
V.6 El turismo en Argentina.....	227
<i>VI.6.1 Estrategias y participación de los actores sociales en el desarrollo de recursos humanos y competencias</i>	<i>252</i>
V.7 El turismo en Brasil.....	257
<i>VI.7.1 Estrategias y participación de los actores sociales en el desarrollo de recursos humanos y competencias</i>	<i>270</i>
V.8 El turismo en México	274
<i>VI.8.1 Estrategias y participación de los actores sociales en el desarrollo de recursos humanos y competencias</i>	<i>290</i>
V. 9 - El turismo en Uruguay.....	295
<i>VI.9.1 Estrategias y participación de los actores sociales en el desarrollo de recursos humanos y competencias</i>	<i>308</i>
V.10 – Sistematización de la opinión de los actores	312
IV.11 A modo de ejemplo: algunas prácticas de alianzas estratégicas para el desarrollo de competencias en el sector turismo	333
V.12 La mirada global a los perfiles y competencias requeridas en el turismo	337
V.13 – Anexos del capítulo	354
VI – LOS APRENDIZAJES DE LA PRÁCTICA Y LA PROPUESTA DE INDICADORES	365
VI.1. Validación del marco conceptual y la estrategia metodológica de partida	365
VI. 2. Secuencia de las fases de implementación	367
I.3. Inscripción en el accionar internacional respecto a métodos e indicadores de identificación y monitoreo de la demanda de competencias	368
VI.4 Propuesta de indicadores estadísticos para medir tendencias en la demanda de competencias sectoriales	369
ANEXO 1- SELECCIÓN DE REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS Y DE WEBGRAFÍAS	380
ANEXO 2- LAS ENTIDADES Y LOS INFORMANTES CLAVE DE LA INVESTIGACIÓN	386
ANEXO III- INSTRUMENTOS: GUIÓN DE ENTREVISTAS Y ENCUESTAS –	395

I – JUSTIFICACIÓN Y OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

La disponibilidad de recursos humanos adecuadamente preparados para poder enfrentar la incertidumbre económica, los cambios constantes en los modelos de producción de bienes y servicios así como la vertiginosa obsolescencia de conocimientos y de “formas de hacer las cosas” es un factor crítico de éxito para la innovación, la productividad y la competitividad, tanto a nivel regional y nacional como empresarial.

Por su parte, los recursos humanos, las mujeres y los varones que están trabajando o quieren hacerlo, para desarrollarse personal y profesionalmente en este escenario y responder a los actuales requerimientos del mundo laboral y de la vida societaria, necesitan realizar esfuerzos constantes y adicionales de aprendizaje, de identificación de oportunidades y recursos, de reconocimiento y valoración de sus propias capacidades y limitaciones y hacerlo en relación con las exigencias, características y perspectivas del entorno económico y social de inscripción.

Todo ello ha impactado profundamente tanto al desarrollo y la gestión de los recursos humanos en el ámbito laboral como en los enfoques conceptuales y metodológicos de las políticas de educación y formación profesional de los mismos, cuya articulación y retroalimentación se tornó indiscutible.

Por ello, la preocupación por caracterizar e identificar cambios en las competencias de los perfiles ocupacionales o profesionales más requeridos así como de anticiparse a las demandas futuras está instalada, y con un interés muy elevado, en la agenda mundial del desarrollo así como en las agendas políticas de la mayoría de los países. No es de extrañar, entonces, que los líderes del G-20 –integrado por las primeras economías del mundo y los principales países emergentes- le hayan encomendado a la OIT y la UNESCO la elaboración de “una estrategia de formación que contribuya a dotar a la fuerza de trabajo con las competencias necesarias para desempeñar los empleos de hoy y de mañana y avanzar en la promoción del trabajo decente”, como una de las medidas infaltables en las estrategias para enfrentar la crisis económica mundial que comenzó en 2009 y continúa agravándose.

Desde fines del siglo pasado la OIT a nivel mundial y el Centro Interamericano para el Desarrollo del Conocimiento en la Formación Profesional (OIT/Cinterfor) a nivel regional han venido promoviendo la conceptualización y el fortalecimiento de las competencias laborales, impulso que tuvo una trascendental concreción en la aprobación, por la Conferencia Mundial del Trabajo, de la Recomendación No. 195 sobre Desarrollo de los Recursos Humanos: educación, formación y aprendizaje permanente (junio 2004). Allí se plantea una definición consensuada de las competencias laborales y se enfatiza que:



Esta valoración de las competencias, se reafirmó en la *Declaración de la OIT sobre la Justicia Social para una globalización equitativa* y en las *Conclusiones sobre las calificaciones para la mejora de la productividad, el crecimiento del empleo y el desarrollo* (2008), fue fuertemente subrayada en el *Pacto Mundial para el Empleo* (2009) y, por parte de América Latina, en diciembre pasado, en la XVII Reunión Regional Americana.

La *Declaración* postula que la gente solo puede beneficiarse de la globalización si está dotada de los conocimientos, valores, capacidades y destrezas necesarias para conseguir los medios de vida básicos. Por eso convoca a los Estados a crear el entorno institucional y económico para que las personas puedan adquirir y actualizar las capacidades y competencias que necesitan para poder trabajar de manera productiva, en aras de su propia realización personal y el bienestar común. Las *Conclusiones* convocan a utilizar el desarrollo de competencias para aprovechar las oportunidades y mitigar los efectos nocivos del cambio global y para contribuir a generar un círculo virtuoso entre calificaciones, productividad, empleo, desarrollo y trabajo decente.

Por su parte, el *Pacto Mundial*, entre las respuestas a la crisis, considera fundamental mejorar las competencias de los recursos humanos; poner en práctica programas de formación profesional y de desarrollo de competencias empresariales, tanto para personas con empleo asalariado como para personas con autoempleo y hacer inversiones

en el desarrollo de competencias laborales, el perfeccionamiento profesional y la readaptación profesional de los trabajadores para mejorar la empleabilidad, en particular de quienes han perdido su trabajo o corren el riesgo de perderlo y de los grupos vulnerables.

Asimismo, en el *Foro de Diálogo Mundial sobre Estrategias de Formación y de Seguridad del empleo en el ámbito sectorial (3/2010)*, delegaciones tripartitas de más de 24 países, coincidieron en la necesidad imperiosa de “perfeccionar las calificaciones profesionales para superar la recesión” y de hacerlo reforzando el enfoque sectorial.

Tanto para subsanar las deficiencias en materia de calificaciones y perfiles profesionales, evitar los desajustes y anticipar las demandas de competencias como para dar respuestas, de manera pertinente y con calidad, desde la educación y la formación profesional, es nodal conocer las características, desafíos y proyectos de inversión y desarrollo del sector, las opiniones, los requerimientos y expectativas del sector empleador y del sector trabajador, que son quienes pueden dar señales concretas respecto a la evolución a futuro pero también las reflexiones e investigaciones desde el mundo académico, en especial sobre los impactos de las innovaciones tecnológicas y culturales.

Los desajustes de competencias pueden ser de distinto tipo:

- *falta o escasez de competencias*: se da cuando la demanda de determinadas competencias no puede satisfacerse con las personas que disponen de ellas;
- *déficit de competencias*: el nivel de competencia de la población o de un grupo específico es inferior o no se ajusta a los requerimientos del empleo y/o de puestos u ocupaciones específicas;
- *obsolescencia de competencias*: las competencias que se ponían en juego para el desempeño de ciertas funciones profesionales ya no se necesitan o son menos valoradas.

La escasez y el desajuste de competencias profesionales – o dicho de otro modo la brecha – se producen por varios motivos: información incompleta o a destiempo sobre las tendencias y sobre las posibilidades de formación disponible, falta de coordinación entre los diferentes actores, rigidez en los referenciales de competencias, ausencia de un marco de referencia sobre los niveles de educación y de formación para el trabajo, falta de mecanismos de aseguramiento de la calidad, etc.¹

Para encarar todas estas cuestiones, el enfoque sectorial, sustentado en el diálogo y la estrecha colaboración entre los interlocutores sociales en los planos nacional y local, es

¹ Pacheco, M, Vargas, F: *Políticas de articulación entre oferta y demanda de competencias. Una mirada desde la experiencia regional* –Diálogo Nacional por el Empleo, Uruguay 2011 – OIT Notas Nro.3, julio 2011

muy pertinente y efectivo y, por eso, es la plataforma que utiliza la OIT para tratar, conjugando múltiples tipos de estrategias, los diferentes aspectos del trabajo.

Disponer oportunamente de información para la toma de decisiones y compartir los conocimientos y buenas prácticas existentes es una de estas estrategias adoptadas por la OIT para incrementar el ritmo, la eficiencia y la calidad del accionar de sus mandantes.

Con este propósito, los Departamentos de Estadística (STATISTICS) y Actividades Sectoriales (SECTOR) y el Centro interamericano para el Desarrollo del Conocimiento en la Formación Profesional (OIT/Cinterfor) han unido sus esfuerzos para la realización de la presente investigación cuyo *objetivo general* es:

- ☞ *identificar y validar un conjunto de indicadores estadísticos para caracterizar y dar seguimiento a las tendencias en la evolución de la demanda por perfiles ocupacionales y competencias en los sectores de Construcción, y Hotelería, Gastronomía y Turismo en América Latina, a efecto de contribuir con el seguimiento a las recomendaciones consensuadas en el Foro de Diálogo Mundial sobre Estrategias de Formación y Seguridad del Empleo en el ámbito sectorial.*

Para el logro de este objetivo, se desarrollarán los siguientes productos u objetivos específicos:

1. Sistematización de estrategias existentes de formación y desarrollo de las calificaciones profesionales en los sectores pre-identificados. Identificación de enfoques intersectoriales y competencias transversales, focalizando en estrategias de formación y programas exitosos.
2. Identificación y análisis de los mecanismos de participación de los interlocutores sociales en la identificación de demandas de formación, incluyendo buenas prácticas de asociaciones público-privadas.
3. Caracterización de las modalidades de detección de requerimientos de formación y mecanismos de respuesta de instituciones de formación profesional (IFP) vinculadas con los sectores de estudio, incluyendo IFP de la Red de OIT/Cinterfor.
4. Sistematización de los conocimientos disponibles y opiniones de representantes de empleadores y trabajadores, especialistas regionales de la OIT y del SIALC/OIT, informantes clave relevantes para los sectores de estudio, así como especialistas en formación sectorial, para construir el escenario actual y perspectivas a futuro (3 a 5 años) de la demanda en los sectores identificados.
5. Elaboración de un marco metodológico y de una propuesta de identificación de un conjunto de indicadores estadísticos con enfoque sectorial, fuentes e instrumentos de recolección de información sobre tendencias en la demanda de competencias que luego puedan ser monitoreados y, eventualmente, extendidos a otros sectores y/o regiones.
6. Caracterización de las tendencias actuales y perspectivas de demanda por ocupaciones y competencias laborales desde un enfoque sectorial, con base en la metodología e instrumentos desarrollados.

7. Profundización y validación de la propuesta mediante intercambios con representantes de OIT/Cinterfor, STATISTICS y SECTOR y con algunos de los informantes consultados, referentes de empleadores, trabajadores, e instituciones de formación con oferta relevante en los sectores analizados.

II –MARCO CONCEPTUAL Y ESTRATEGIA METODOLÓGICA DE PARTIDA

El diseño de un marco metodológico y de una propuesta de indicadores transferibles para la caracterización, anticipación y seguimiento de las tendencias en la demanda de perfiles y competencias a nivel sectorial es un objetivo y, al mismo tiempo, un producto de esta investigación. Por eso dicho diseño se concibió como el resultado de un proceso de exploración, de ensayo y error, a irse completando y mejorando con los hallazgos y aprendizajes de la propia investigación, en diálogo con los actores y grupos de interés y adoptando la construcción colectiva de conocimiento. Este producto final se presenta en el capítulo VI. Pero, se partió de definiciones, enfoques e hipótesis que se fueron validando, ajustando o desandando en el camino. A ellos está dedicado el presente capítulo que busca responder a las cuatro preguntas iniciales de todo proyecto de investigación: *¿de dónde se parte conceptual y metodológicamente?; ¿qué se mira y dónde?; ¿a quienes se escucha? y ¿cómo se hace?*

II.1. El objeto de investigación: ¿qué se entiende por competencias y perfiles ocupacionales más demandados desde un enfoque sectorial?

II.1.1. Las competencias laborales en la economía del conocimiento

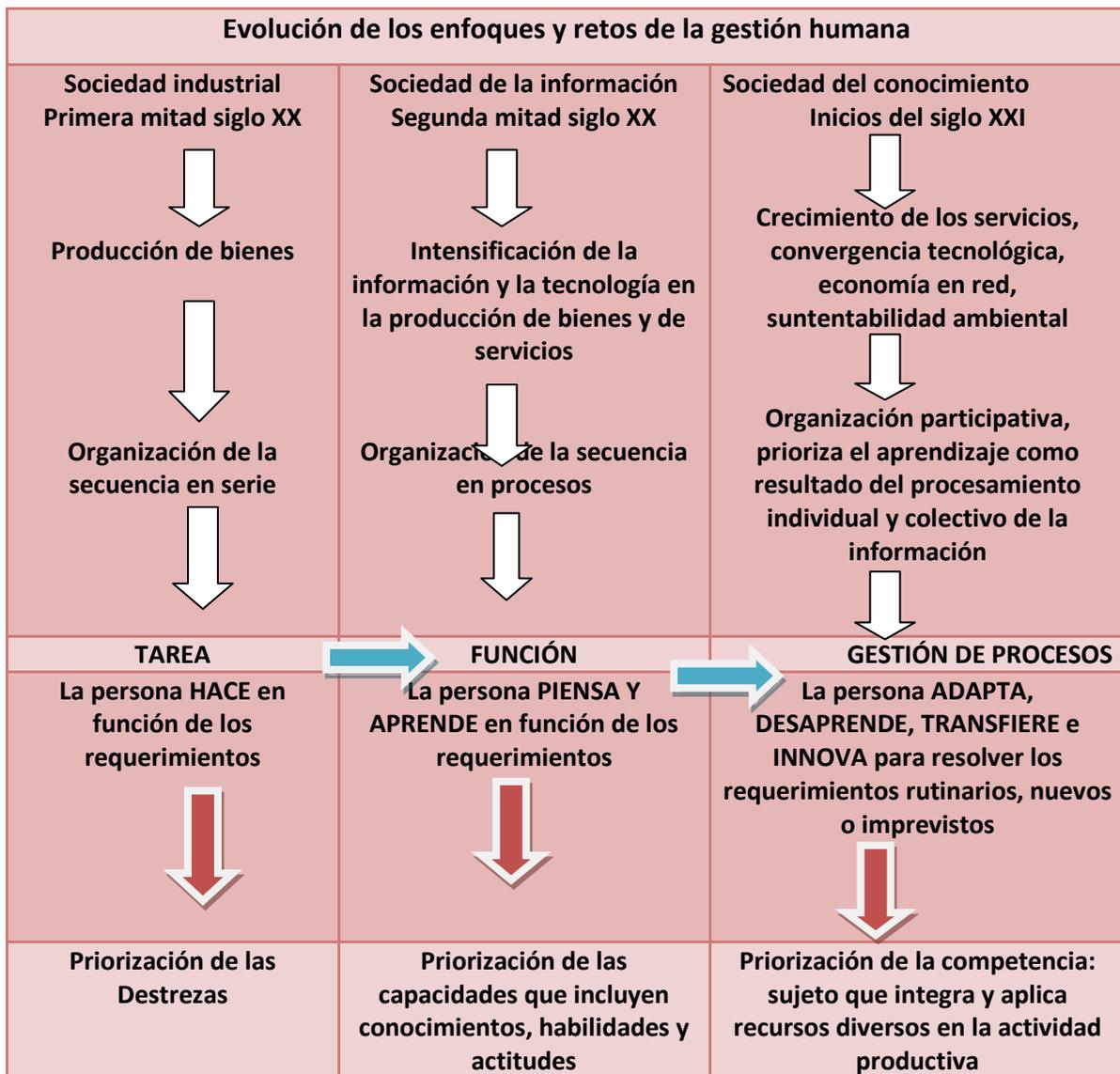
En el capítulo I se presentó la definición de competencia laboral acordada por los países miembros de la OIT, en 2004. Hoy el término resulta moneda corriente desde distintas latitudes, ángulos y espacios, con enfoques, intereses y aplicaciones diversas. Sin embargo, su utilización no significa que se manejen las mismas definiciones, ni abordajes, Asimismo, fenómenos como la consolidación de la economía del conocimiento y la crisis mundial del empleo, han generado nuevos debates y, éstos, actualizaciones y ajustes al concepto. Por tanto, lo primero a explicitar es *qué se entiende, en esta investigación, por competencia laboral desde un enfoque sectorial e inscripta en la actual economía del conocimiento y la innovación.*

El enfoque de competencia laboral fue concebido como un instrumento para determinar y valorar el aporte del factor humano en la producción de bienes y servicios. Por ello, la primera consideración a tener presente es que tanto la propia conceptualización como su evolución han estado determinadas por las sucesivas transformaciones del paradigma productivo y por los retos que éstas han ido planteando a la organización, la formación y la gestión de los recursos humanos, en un marco de importancia creciente que dicha gestión fue adquiriendo para el incremento de la competitividad y productividad.

Una muy rápida y esquemática mirada muestra el tránsito desde:

- ▶▶ la valoración del recurso humano como un engranaje de la organización y la rutina determinada por la maquinaria y la tecnología así como por el cumplimiento de metas rígidas de productividad, a la valoración de la persona trabajadora como motor y protagonista del proceso productivo;

- ▶▶ la administración de puestos de trabajo y perfiles homogéneos, a la gestión de competencias diversas;
- ▶▶ la administración del “recurso” humano, al desarrollo y gestión de los conocimientos (saberes, actitudes y experiencias puestas en juego) individuales y colectivos;
- ▶▶ una concepción de la competencia fundamentalmente focalizada en la persona portadora, a la interdependencia entre el desempeño individual y el organizacional o contexto de inscripción en sus niveles macro (economía y mercado laboral global y nacional), meso (el sector productivo específico) y micro (la empresa).



Reelaboración propia, con insumos de M.Saravia Gallardo, 2007

Como segunda consideración, es necesario tener presente que la competencia no es algo evidente y objetivo, por lo tanto su definición y análisis ha dependido y ha variado según los enfoques o perspectivas adoptadas.

Como base para una conceptualización compartida y actualizada, en este trabajo se ha adoptado la siguiente definición, que tiene en cuenta las ideas clave que atraviesan las distintas perspectivas:



II.1.2 Un enfoque sectorial de las competencias laborales

Desde que se comenzó a manejar el concepto de competencia asociada al trabajo se sostuvo que la competencia se evidenciaba en el desempeño y éste en un entorno laboral específico.

Pero, paulatinamente, se fue constatando que, para que las personas respondan efectivamente a la demanda, movilizand sus recursos, es necesario tanto querer hacer como poder hacer, es decir contar con una motivación que se relaciona con una serie de factores personales y relacionales pero, también, con un entorno organizacional propicio que estimule esa motivación y promueva que las personas pongan en juego sus capacidades. Por tanto, el fortalecimiento de las competencias ya no es sólo una cuestión y un desafío individual sino también organizacional.

Desde estas consideraciones y, en concordancia con las orientaciones más actuales en la temática, desde esta investigación se postula que el análisis de la demanda de perfiles ocupacionales y de competencias desde un enfoque sectorial requiere de un **abordaje holístico** que integre y de cuenta tanto de los requerimientos del desempeño de la organización como de los las personas y, ante todo, de las interacciones entre ambos.

Si bien las interacciones posibles son bien diversas, se han priorizado las tres siguientes por considerarlas esenciales desde un enfoque sectorial:

- entre las competencias centrales de la organización y las competencias de las personas;
- entre la estructuración interna de las competencias organizacionales y la de las individuales;
- según el potencial de transferibilidad.

Interacciones entre las competencias centrales de la organización y las competencias de las personas

Como primera precisión cabe recordar que el término organización, proveniente del latín *órganon*, tiene una doble acepción: refiere tanto a un sistema como a los órganos o unidades que lo componen.

En su aplicación en el mundo del trabajo, la organización como sistema refiere a un sector productivo, cualquiera sea, en tanto éste es el resultado de la interrelación entre los *recursos disponibles* (físicos o materia prima, humanos, tecnológicos, financieros, administrativos, etc.) y las *actividades necesarias* para lograr su fin, o sea el producto o servicio que lo define. Y está compuesta por subsistemas interrelacionados que cumplen funciones específicas dirigidas a concretar, a poner a disposición de los consumidores, el producto o servicio: estos son las unidades productivas o empresas, cualquiera sea su tamaño y composición.

Por tanto, en este texto y de aquí en más, cuando se habla de competencias de la organización u organizacionales, salvo especificación en contrario, se estará englobando al sector productivo y a las unidades empresariales que lo integran.



Para identificar y analizar las ventajas competitivas sectoriales y empresariales, los modelos tradicionalmente predominantes² se concentraban en el entorno económico hasta que Prahalad y Hamel³ enfocaran la mirada hacia el interior de las organizaciones e introdujeran el *concepto de competencias centrales o medulares (core competences)*. La incorporación del concepto de competencia central cambia el foco del análisis e instala la mirada en la *capacidad para operar sobre recursos diversos*. Como dicen los propios autores las capacidades, “son el pegamento que liga las distintas actividades comerciales y el motor para nuevos desarrollos”. Más aún, en referencia a las competencias centrales o medulares, señalan que “a diferencia de los bienes físicos que sí se deterioran con el tiempo, las capacidades mejoran a medida que se las emplea y comparte”.

Las competencias centrales o medulares de la organización son aquellas que definen al sector y a sus empresas y que son estratégicas tanto para el desarrollo sostenible como para la generación de sus ventajas competitivas. Son los saberes puestos en acción que la organización logra construir, acumular y actualizar en el tiempo.

Se pasa así a considerar que las organizaciones exitosas o competentes son las que promueven el desarrollo y la retroalimentación de las competencias de las personas, de los equipos de trabajo y de sí mismas. Para ello, la organización tiene que desarrollar y fortalecer sus competencias, no sólo las requeridas para adaptarse y responder exitosamente a los cambios económicos y tecnológicos sino para promover y gestionar el aprendizaje permanente, el conocimiento de su gente y el propio.

Si el conocimiento y la innovación son el epicentro de la producción y la comercialización en el siglo XXI; si en mercados globalizados, el sector productivo y sus empresas necesitan de las competencias, los saberes y el conocimiento tácito de sus empleados y empleadas

² Porter, Michael, *La ventaja competitiva de las naciones*, Vergara, Buenos Aires, 1991

³ Hamel, Gary y Prahalad C.K., *Competing for the future*, Harvard Business School Press, 1996.

para producir y comercializar bienes y servicios altamente diferenciados por su calidad y singularidad, entonces, la promoción y gestión de dichas competencias tiene que ocupar un lugar dominante en la visión y la estrategia sectorial y empresarial.

Esta promoción y gestión se expresa en el *aprendizaje organizacional*, o sea el proceso mediante el cual la organización adquiere, adapta, crea conocimiento para transformarlo en un recurso que le permita responder a los cambios, aumentar su competitividad, etc. Existen dos rutas de aprendizaje organizacional: del individuo a la organización y de la organización al individuo. En el primer caso, el conocimiento clave que está en los trabajadores se identifica, se hace explícito, se documenta e institucionaliza. En el segundo caso, el conocimiento organizacional existente se disemina y se facilita para que sea apropiado por los trabajadores.

El sector tiene que ser capaz de compartir con sus empresas y éstas con sus empleados/as las estrategias, técnicas y competencias necesarias para enfrentar los retos del futuro. “La ventaja más sustentable de una organización proviene de lo que conoce en forma colectiva, de la eficiencia con que utiliza lo que sabe, y de cuán rápidamente adquiere y usa conocimiento nuevo” (Davenport & Prusak, 2001). De ahí la relevancia creciente de la Gestión de los RRHH por Competencias.

 **En esta investigación se ha optado por abordar al sector con una perspectiva comprensiva, es decir en términos de cadena de valor, entendida como la gama completa de actividades que precisa un producto o servicio, desde su concepción, pasando por las fases intermedias de producción (que implican una combinación de transformaciones físicas y la aportación de los servicios de varios productores), hasta su entrega a los consumidores últimos y su eliminación final tras el uso”⁴.**

Un abordaje sectorial en tanto cadena de valor no sólo amplía las ventajas competitivas - a medida que el producto pasa a través de las distintas fases de la cadena, aumenta su valor- sino que es especialmente pertinente desde el punto de vista del fortalecimiento de las competencias porque *propicia acuerdos en torno a perfiles ocupacionales, normas de competencia, de control y gestión de calidad, medioambientales, etc. cuya aplicación se potencia al generalizarse y se constituyen en insumos de gran valor para las empresas, especialmente las micro y pequeñas, que carecen de recursos para acceder o desarrollarlos por sí mismas.*

Igualmente promueve el *desarrollo de familias ocupacionales amplias* y, por ende, la *priorización de las competencias transversales* que amplían el espectro de inserción,

⁴ Kaplinsky (2004): *Spreading the gains from globalization: what can be learnt from value-chain analysis, Problems of economic transition*. Vol. 47, No. 2: 74-115. Citado en Desarrollo de cadenas de valor para el trabajo decente, OIT, 2011

movilidad horizontal y vertical de desarrollo profesional de los trabajadores. A su vez, facilitan la identificación de nuevas competencias y perfiles emergentes que resulten de los cambios e innovaciones que tienen lugar en las interfaces de uno o más eslabones de la cadena.

-  **Las competencias centrales de la organización constituyen el marco de referencia para alinear las competencias individuales o sea aquellas requeridas a quienes están trabajando en la actualidad o lo harán en el corto plazo.**
-  **Dicho desde la otra óptica, las competencias individuales- las capacidades de las personas para desempeñarse y alcanzar determinados resultados en el ámbito de un contexto específico- adquieren sentido y generan valor en tanto están integradas a las competencias estratégicas organizacionales de forma tal que ambas se refuercen mutuamente.**

De hecho, tanto para los decisores en materia de políticas de formación y desarrollo como para los actores y referentes sectoriales es de sumo interés determinar hasta qué punto las competencias individuales que integran los perfiles ocupacionales y el propio modelo de desarrollo sectorial, contribuyen a crear una ventaja competitiva sostenible.

-  **Esto implica iniciar los procesos de identificación de competencias y perfiles determinando cuáles son las competencias centrales que el sector ya ha desarrollado (acumulación de saberes y capacidades colectivas), cuán sostenibles y dinámicas son y cuáles son las competencias de las que carece el sector y/o sus empresas, cuáles son las deficiencias e innovaciones que se deberían atender para desarrollar una estrategia que permita mejorar la competitividad y adaptarse a escenarios futuros.**

El marco de referencia para las competencias centrales organizacionales lo conforma la interdependencia entre el contexto económico y tecnológico global y regional y el contexto inmediato o nacional (económico, político y cultural). Ella es la que determina la naturaleza y el éxito de las transacciones comerciales dentro de la cadena (por ejemplo, inversiones o creación de nuevas empresas).⁵

Finalmente, y aunque resulte obvio, es importante señalar que los “sujetos colectivos” que portan o que carecen y, por tanto tiene que adquirir, las competencias centrales son el sector en su conjunto y las unidades empresariales (algunas o todas), en tanto los “sujetos” que disponen o necesitan de las competencias individuales son las personas, hombres y mujeres, en edad de trabajar.

⁵ OIT-Desarrollo de cadenas de valor para el trabajo decente

La interacción entre la estructuración interna de las competencias organizacionales y de las individuales

Circulan en la región e internacionalmente diversas tipologías de competencias organizacionales que responden a criterios diversos según los enfoques de análisis y los escenarios de desempeño.

Precisamente es la inscripción, cada vez más contundente, en la economía del conocimiento y la innovación lo que ha instalado *la necesidad del desarrollo progresivo de nuevas áreas de competencias organizacionales que resultan determinantes en el logro de ventajas competitivas, que se desempeñan en múltiples contextos o sectores productivos y que, muy frecuentemente, requieren de calificaciones correspondientes a varias áreas de conocimiento*. Entre dichas áreas, en esta investigación se han considerado infaltables las siguientes:

Áreas	COMPETENCIAS CENTRALES DE LA ORGANIZACIÓN Algunos ejemplos
Gestión del conocimiento colectivo e individual	<ul style="list-style-type: none">  Enfoque prospectivo y abordaje dinámico de los problemas centrado en la capacidad de aprendizaje permanente, transferencia y adaptación creativa.  Aprendizaje inclusivo sustentado en los saberes tácitos que se generan y activan en todos los niveles de las organizaciones y enfocado a construir una cultura de trabajo basada en crear y compartir aprendizajes y conocimiento.  Competencias de innovación y desarrollo que trasciendan la elaboración tecnológica de productos y procesos para concebirse como resultado de la integración entre las personas, sus calificaciones, sus motivaciones y grados crecientes de satisfacción en el trabajo⁶⁶.  Gestión estratégica de equipos y personas orientada a la construcción de nuevas competencias individuales y colectivas y al desarrollo de perfiles multidisciplinarios, dinámicos y con alta flexibilidad.  Diálogo social para asegurar oportunidades de formación y desarrollo pertinentes, oportunas y de calidad capaces de responder a las necesidades de las personas, las empresas, las estrategias y políticas sectoriales y el entorno socio-productivo.  Generación de sinergias y articulación en redes sectoriales y territoriales con el propósito de potenciar aprendizajes, oportunidades y resultados a través de espacios de producción de valor sustentados en la cooperación y el trabajo en red.  Benchmarking para avanzar en la mejora continua a través de la identificación de las mejores prácticas y la evaluación y comparación sistemática de productos, servicios y procesos innovadores del propio sector a nivel internacional o regional o de empresas.

⁶⁶ (Buckley, Salazar-Xirinachs, Henriques. *La promoción de empresas sostenibles. Informe OIT. 2010*)

<p>Gestión de la competitividad y la productividad</p>	<ul style="list-style-type: none"> 📖 Pensamiento y planeamiento estratégico: supone desarrollar en forma permanente la capacidad para formular, y alinear objetivos, metas, planes de acción y aplicar mecanismos de medición, monitoreo y verificación de resultados. 📖 Inteligencia competitiva: abarca la capacidad de detección y comprensión oportuna de los cambios del entorno así como la anticipación de nuevos escenarios, sustentada en los desafíos, fortalezas y debilidades multifactoriales para decidir la mejor respuesta estratégica. 📖 Asunción de riesgos y manejo de la incertidumbre: evaluación de oportunidades y retos, beneficios y costos mediante la optimización de aquellos fragmentos de información con los que cuenta para construir escenarios e interpretaciones que faculten la toma de decisiones aún en panoramas inciertos. 📖 Marketing, comunicación efectiva y dominio multilingüe (especialmente inglés). 📖 Gestión de la diversidad (multicultural, de género, organizacional, etc.) como factor clave para desarrollarse en escenarios globales y anticiparse a las necesidades cambiantes de clientes también diversos, la evolución tecnológica, las demandas de los proveedores y la transformación de los “grupos de interés” del entorno.⁷ 📖 Compromiso con la mejora de la productividad entendida no como una relación matemática sino social que involucra a las personas que integran la organización y que requiere de su participación activa. 📖 Apertura a la integración de contenidos y medios de información digitales diversos, antes que a paquetes prediseñados
<p>Gestión de la calidad, la sostenibilidad, la responsabilidad social y medioambiental</p>	<ul style="list-style-type: none"> 📖 Compromiso con la calidad y/o asociación multiactoral colaborativa para la creación y aplicación de normas sectoriales de calidad, de seguridad laboral, de responsabilidad socio-ambiental que generan singularidades y fortalezas competitivas. 📖 Sostenibilidad económica, social y medioambiental: comprende el manejo del conjunto de dimensiones, condiciones, estrategias y procesos para organizaciones sostenibles y responsables 📖 Administración de la tecnología y el capital humano para la transformación hacia una economía y empleos verdes.

Respecto a las competencias individuales existen diversas tipologías. Esquemáticamente, se pueden considerar tres enfoques o corrientes principales según las dimensiones en la que centran el análisis:

- ▶▶ el *enfoque funcional* enfatiza en los *resultados a lograr* en términos de desempeño observable. Las distintas funciones (el *qué* se debe lograr) se van organizando deductivamente como contribuciones al objetivo general del sector, la empresa o

⁷ Instituto Europeo para la gestión de la diversidad. <http://www.iegd.org/spanish800/diversidad.htm>



la ocupación estudiada con una *lógica de encadenamiento (análisis funcional)* en un formato llamado “mapa funcional” o “árbol de funciones”;

- ▶▶ el *enfoque conductual*: define capacidades generales y se concentra en las *características, atributos y comportamientos de los individuos* que pueden generalizarse a diferentes situaciones y perdurar en el tiempo sin especial atención al contexto en que se desarrollan;
- ▶▶ el *enfoque constructivista* subraya la emergencia de las competencias a partir de *cómo la persona moviliza los recursos propios y los del contexto* para superar disfunciones y responder a una demanda. Busca integrar los desempeños observables con capacidades cognitivas más complejas, toma en cuenta los resultados a lograr y los procesos de construcción para alcanzarlos (por ej. estrategias de pensamiento y acción). *La persona “construye competencia” cuando regula su acción y la adecua según el objetivo y la situación.* También aborda la exploración y re-construcción del conocimiento tácito en las organizaciones.

No se trata de enfoques excluyentes sino que cada cual brinda mayores o menores posibilidades de dar cuenta de cierto tipo de competencias. Así, las competencias “blandas” se corresponden de manera natural con un enfoque conductual, en la medida en que se enfocan fundamentalmente en los aspectos vinculados al “saber ser”. En tanto el enfoque funcional resulta más adecuado para identificar y describir las competencias de carácter procedimental y técnico. Por su parte, el constructivista es especialmente afín y adoptado para los diseños curriculares por parte de las entidades educativas y formativas.

Desde el marco conceptual planteado, atendiendo el alineamiento con las competencias centrales organizacionales en el escenario de la economía del conocimiento y la innovación, se propone la siguiente tipología:

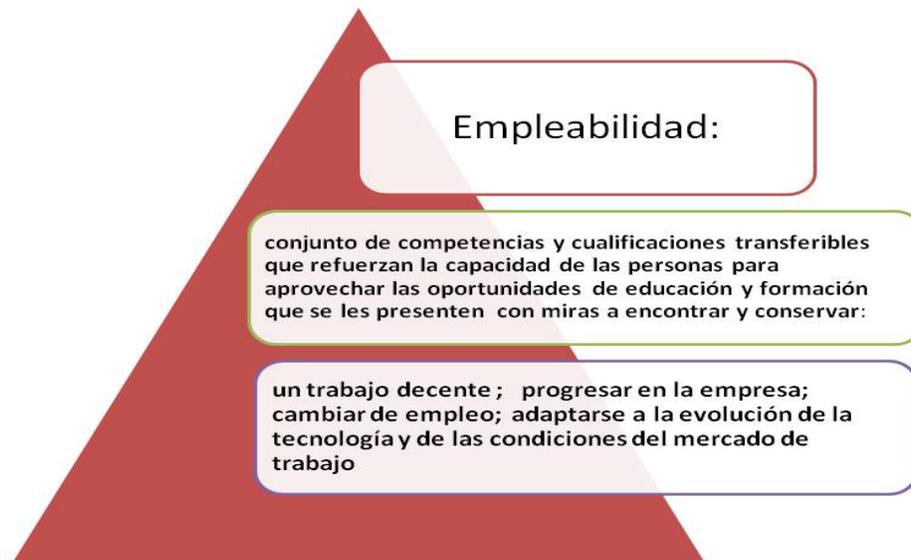
COMPETENCIAS INDIVIDUALES	
Competencias básicas	<ul style="list-style-type: none"> 📖 Deberían desarrollarse en la educación inicial; comprenden aquellos saberes (saber-hacer, saber-conocer, saber-ser y estar) que permiten progresar en la educación, el trabajo e integrarse a la sociedad. 📖 Incluyen: competencias comunicacionales (comprensión y producción oral y escrita); razonamiento matemático aplicado; solución de problemas; comprensión sistémica de la realidad; gestión del propio aprendizaje o aprender a aprender; gestión de la información: capacidad de buscar, interpretar, comunicar y evaluar la información, manejo general de TIC.
Competencias de empleabilidad de índole sectorial	<ul style="list-style-type: none"> 📖 Refieren a las capacidades clave de carácter transversal, a las conductas y comportamientos de las personas que pueden generalizarse a diferentes situaciones y perdurar en el tiempo y constituyen el común denominador de los perfiles sectoriales. 📖 Entre las más relevantes se encuentran: autoestima y autorregulación; manejo de las relaciones interpersonales; trabajo con otros y en equipo; servicio al cliente. etc. 📖 También incluyen a las definidas como competencias de “emprendedurismo”, relacionadas con el <i>aprender a emprender</i> y que deberían estar presente en todas las personas trabajadoras, puesto que son nodales para <i>aprovechar las oportunidades</i>. Merecen especial consideración en función del volumen de MIPYME y trabajadores por cuenta propia. Incluyen: diseño y gestión de proyectos, gestión de recursos (tiempo, dinero, personal, materiales); ejercicio del liderazgo y la negociación; manejo de conflictos; trabajo con personas diversas; gestión del propio empleo (autoempleo o creación y sostenibilidad de una empresa); estrategias de incremento de la competitividad, la productividad, la innovación.
Competencias técnicas específicas	<ul style="list-style-type: none"> 📖 Son las requeridas para la producción de un bien o servicio, Implican dominio de las tareas y contenidos del ámbito de trabajo y de los conocimientos y destrezas necesarios para ello. 📖 Si bien algunas tienen un carácter transversal otras presentan un grado mayor de especialización en función de las características del sector.

Interacciones según el potencial de transferibilidad

Con base en este criterio, las competencias se pueden clasificar en:

Competencias transversales	son las comunes a grupos o colectivos ya sea de uno o más sectores, áreas o perfiles de una misma familia ocupacional o de familias afines.
Competencias específicas	refieren al logro de resultados laborales típicos de una familia ocupacional, un perfil profesional o categoría laboral específica de un sector. Usualmente son de alto contenido técnico y propias del proceso de producción de bienes o servicios de un sector o empresa, por lo que tienen variados grados de especialización.

Por supuesto que no son las únicas posibles ni, menos aún, son excluyentes entre sí. Pero es, dado su carácter complementario, que se valoran como particularmente pertinentes para un escenario en el que los contenidos técnicos se desactualizan constantemente, los/as trabajadores/as deben incorporar permanentemente nuevos saberes, aprender y desaprender, desempeñarse en trayectorias ocupacionales móviles, antes que en un empleo predecible y de por vida y ser capaces de identificar y gestionar oportunidades.



Recomendación 195, OIT-2004

Esta definición despeja cualquier sinonimia de empleabilidad con empleo obtenido y/o con requerimientos sólo válidos para el acceso al empleo y/o para los niveles operativos. Se trata de pensar en términos de integración de la transversalidad, la transferibilidad y la

portabilidad de las competencias, todo lo que reactualiza y reafirma la vigencia de las *competencias de empleabilidad*, que –más allá de las diversas denominaciones- son las más demandadas en la amplia mayoría de los sectores, un vasto abanico de perfiles ocupacionales y profesionales y tanto para el empleo formal como el informal, el trabajo por cuenta propia o en MIPyME, cooperativas, emprendimientos comunitarios, locales, etc.

Ahora bien, como nunca antes, la formación del trabajador y de la trabajadora converge con la formación del ciudadano y la ciudadana. En ambos casos, se debe actuar en las tres dimensiones fundamentales del desarrollo de la vida: las relaciones consigo mismo; las relaciones con las demás personas (vida en familia y participación en el espacio social más amplio) y las relaciones con los otros y el entorno. Para un ejercicio ciudadano consciente y respetuoso de la diversidad, de la convivencia democrática y no violenta - al igual que para el trabajo actual- se requiere de capacidad de expresarse y comunicar, de tomar decisiones, de optar, de comprensión del medio en el cual se actúa, de valoración de la complejidad, de abordaje sistémico de la realidad, trabajo en equipo, solidaridad, participación, autocuidado y cuidado de los/as demás, etc.

Tanto la empleabilidad como la ciudadanía tienen relación con procesos que ocurren en distintos niveles: estructurales, normativos, culturales, personales y relacionales. Los paradigmas productivos, organizacionales y de relaciones de género inciden en la demanda de trabajo y la posición socio-educativa de las personas así como las representaciones sociales sobre los sexos caracterizan la oferta de la fuerza de trabajo, haciendo que algunos colectivos sociales tengan mayores dificultades para insertarse y desarrollarse laboralmente y para integrarse activamente a la vida comunitaria. *Por ello, el mejoramiento y/o fortalecimiento de la empleabilidad y la ciudadanía debería ser una orientación fundamental de las políticas de desarrollo y requiere necesariamente ser analizado desde la perspectiva de género.* Cuando se cruza género con raza, etnia, edad, condición rural o urbana, etc. se constata que las competencias requeridas tienen que ver con los contextos de vida de cada persona, los factores personales y relaciones son determinantes. Por ello *empleabilidad, ciudadanía y género son conceptos interdependientes y transversales que deben tenerse siempre presentes en la construcción y movilización de las competencias.*

II.1.3 Los perfiles ocupacionales y/o profesionales: el camino hacia la convergencia entre competencias, trabajo y educación

Desde las Estadísticas del Trabajo, la Clasificación Internacional Uniforme de Ocupaciones (CIUO) sigue siendo el instrumento principal de comparabilidad internacional a través de su aplicación en los Censos, las Encuestas Nacionales de Hogares, los análisis estadísticos temáticos y sectoriales, etc. Muchos países tienen su propia versión para responder más ajustadamente a sus realidades pero, como tendencia general, son armonizables.

Las unidades básicas de análisis que la CIUO maneja son:

- ➔ *Empleo*: “conjunto de tareas y cometidos desempeñados por una persona, o que se prevé que ésta desempeñe, para un empleador o por cuenta propia”.
- ➔ *Ocupación*: “un conjunto de empleos cuyas principales tareas y cometidos se caracterizan por un alto grado de similitud. Una persona puede estar asociada a una ocupación a través del empleo principal desempeñado en ese momento, un empleo secundario o un empleo desempeñado anteriormente”.
- A su vez, las ocupaciones se estructuran por categorías y va vinculándolas con los sectores o ramas de actividad precisando, mediante la apertura en varios dígitos, su focalización. Para visualizar la información que aporta, y sólo a modo de ejemplo, se presentan algunas de las categorías ocupacionales vigentes (CIUO 2008) para los dos sectores en estudio.

Clasificador Internacional Uniforme de Ocupaciones (CIUO-2008)	
1 – Directores y Gerentes	
Sector Construcción	Sector Hotelería, Gastronomía y Turismo
1323 Directores de empresas de construcción	1411 Gerentes de hoteles 1412 Gerentes de restaurantes 1431 Gerentes de centros deportivos, de esparcimiento y culturales
2- Profesionales científicos e intelectuales	
2143 Ingenieros medioambientales 2141 Ingenieros industriales y de producción 2142 Ingenieros civiles 2151 Ingenieros electricistas 216 <i>Arquitectos, Urbanistas, Agrimensores,</i>	2133 Profesionales de la protección medioambiental 2431 Profesionales de la publicidad y la comercialización 2432 Profesionales de relaciones públicas
3 - Técnicos y profesionales de nivel medio	
3112 Técnicos en ingeniería civil 3113 Electrotécnicos 3114 Técnicos en electrónica 3118 Delineantes y dibujantes técnicos 3123 Supervisores de la construcción	3139 Técnicos en control de procesos no clasificados bajo otros Epígrafes 3339 Agentes de servicios comerciales no clasificados bajo otros epígrafes 3341 Supervisores de secretaría 3423 Instructores de educación física y actividades recreativas 3434 Chefs 3513 Técnicos en redes y sistemas de computadores 3514 Técnicos de la Web
4 - Personal de apoyo administrativo	
4110 Oficinistas generales 4321 Empleados de control de abastecimientos e inventario	4110 Oficinistas generales 4221 Empleados de agencias de viajes 4222 Empleados de centros de llamadas



4322 Empleados de servicios de apoyo a la producción	4223 Telefonistas 4224 Recepcionistas de hoteles 4225 Empleados de ventanillas de informaciones 4323 Empleados de servicios de transporte
5 - Trabajadores de los servicios y vendedores de comercios y mercados	
	5113 Guías de turismo 5120 Cocineros 5131 Camareros de mesas 5132 Camareros de barra 5151 Supervisores de mantenimiento y limpieza en oficinas, hoteles y ot. estab.
7- Oficiales, operarios y artesanos de artes mecánicas y de otros oficios	
<i>711 Oficiales y operarios de la construcción (obra gruesa) y afines</i> 7111 Constructores de casas 7112 Albañiles 7113 Mamposteros, tronzadores, labrantes y grabadores de piedra 7114 Operarios en cemento armado y afines 7115 Carpinteros de armar y de obra blanca 7119 Oficiales y operarios de la construcción (obra gruesa) y afines no clasificados bajo otros epígrafes <i>712 Oficiales y operarios de la construcción (trabajos de acabado) y afines</i> 7121 Techadores 7122 Parqueteros y colocadores de suelos 7123 Revocadores 7124 Instaladores de material aislante y de insonorización 7125 Cristaleros 7126 Fontaneros e instaladores de tuberías 7127 Mecánicos-montadores de instalaciones de refrigeración y climatización <i>713 Pintores, limpiadores de fachadas y afines</i> 7131 Pintores y empapeladores 7132 Barnizadores y afines 7133 Limpiadores de fachadas y deshollinadores	<i>751 Oficiales y operarios de procesamiento de alimentos y afines</i> 7512 Panaderos, pasteleros y confiteros 7513 Operarios de la elaboración de productos lácteos 7514 Operarios de la conservación de frutas, legumbres, verduras y afines 7515 Catadores y clasificadores de alimentos y bebidas
8- Operadores de instalaciones y máquinas y ensambladores	
834 Operadores de equipos pesados móviles 8342 Operadores de máquinas de movimiento de tierras y afines 8343 Operadores de grúas y afines	

9- Ocupaciones elementales	
9312 Peones de obras públicas y mantenimiento	9112 Limpiadores y asistentes de hoteles
9313 Peones de la construcción de edificios	9121 Lavaderos y planchadores manuales
	9123 Lavadores de ventanas
	9129 Otro personal de limpieza
	9411 Cocineros de comidas rápidas
	9412 Ayudantes de cocina
	9621 Mensajeros, mandaderos, maleteros

En la práctica, con intensidad y generalización creciente, los países han venido reemplazando las descripciones tradicionales de puestos de trabajo por las descripciones a partir de áreas ocupacionales (grupo de ocupaciones afines que comparten los principios técnicos y científicos y los ámbitos sectoriales –en términos de cadenas de valor cómo ya hemos visto- en los que se realiza el trabajo). En la región, el pionero ha sido México, a través del CONOCER⁸ al *introducir el concepto de área de competencia, como la agrupación de funciones laborales que se pueden presentar en distintas ramas de actividad.*

Cuando las áreas de desempeño ocupacional se asocian a los niveles de competencia y estos, a su vez, se articulan con la oferta educativa existente en un país, se está ante un Marco Nacional de Cualificaciones. Un MC es un instrumento consensuado y único que reúne y articula un conjunto de cualificaciones, presentándolas de forma ordenada, por niveles asociados a criterios definidos y que puede tener un alcance regional, nacional o sectorial.⁹ Recientemente muchos países definen estos marcos de referencia para armonizar sus políticas de empleo, formación y educación; asimismo la introducción de estos marcos mejora notablemente la movilidad y crea los caminos para hacer realidad el concepto de aprendizaje permanente. Más allá de la existencia de MC, en la actualidad la unidad de análisis más completa y de utilización más extendida que da cuenta y articula la dimensión sectorial, el área ocupacional, el nivel y la especialización de competencias requeridas y la formación o nivel educativo necesario es el perfil ocupacional o profesional por competencia. El perfil ocupacional se caracteriza por su dinamismo porque evoluciona y cambia según la demanda tanto de los sectores productivos como de la demanda social que proviene del prestigio o la novedad que se asocia a algunas ocupaciones. Esta ventaja se constituye también es una importante dificultad para encontrar indicadores que permitan sistematizarlos y, más aún, establecer tendencia de requerimientos tanto presentes como en el corto y mediano plazo.

⁷ CONOCER. *Sistemas normalizado y de certificación de competencia laboral*. México. 1997

⁹ Billorou, N, Vargas, F: *Herramientas básicas para el diseño e implementación de marcos de cualificaciones*. Guía de trabajo, OIT/Cinterfor, 2009



**Perfil
ocupacional
o profesional
por
competencia**

- Conjunto de competencias, generalmente organizadas en unidades, requeridas para realizar una actividad profesional, de acuerdo con los parámetros de calidad definidos ya sea a nivel organizacional, sectorial, nacional, o internacional.
- Se deriva de los objetivos estratégicos y los resultados que la organización pretende obtener.
- Es un referencial para la gestión de los RRHH, la certificación y para el diseño curricular.

Como una primera aproximación, experimental, para analizar las tendencias de la demanda de perfiles en los sectores en estudio se elaboró una matriz de las correspondencias posibles entre:

→ *la clasificación en 5 niveles de competencias*, definidos con base en criterios de complejidad, autonomía y variedad. La definición de niveles de competencia hace parte de las estructuras de los sistemas normalizados de certificación de competencia laboral; su utilización permite diferenciar el grado de complejidad de las ocupaciones, visualizar las posibilidades de ascenso y transferencia entre diferentes calificaciones. “Un nivel de competencia determinado compromete variables como la rutina, el ambiente laboral, la toma de decisiones, la influencia en el trabajo de otros, la capacidad de manejar recursos. Cuánto más alto el nivel de competencia, mayor la variedad de contextos en que se da el desempeño y menor el grado de supervisión recibida”;

→ *el agrupamiento de las categorías ocupacionales con base en el CIUO 2008*, la práctica empresarial y los Convenios Colectivos Sectoriales;

→ *los niveles y/o calificaciones del sistema educativo y formativo que podrían dotar a las personas de las competencias requeridas por los perfiles.*

 **Se trata de una hipótesis de trabajo a poner a prueba durante la investigación con la que se busca enfrentar las carencias de información apuntando al relacionamiento y las inferencias a partir de las variables y las fuentes de información disponibles en la región.**



Se adaptaron insumos de enfoques utilizados internacionalmente así como de algunos avances y experiencias respecto a marcos de cualificaciones que se han dado en el continente.

Para los niveles de competencias se utilizó el Sistema de Calificaciones Vocacionales Nacionales (NVQ) del Reino Unido que ha servido como modelo en otros sistemas y actualmente se pueden encontrar casi en la misma forma en los sistemas aplicados en México, Colombia y Chile, entre otros. También países del Caribe inglés, como Barbados, Jamaica y Trinidad y Tobago utilizan este referente.

Respecto al nivel educativo de la oferta laboral, aunque el número de años de educación aprobados no es suficiente para analizar la pertinencia ni la calidad de las competencias disponibles, sí constituye una primera aproximación para caracterizar la oferta laboral y su grado de empleabilidad en el marco de la economía del conocimiento.

Por tanto, y dado que ni las Encuestas Continuas de Hogares (ENH) ni en los censos, se pregunta específicamente sobre la formación profesional o técnica (algunas veces se solicitan conocimientos técnicos específicos pero con criterios dispares) de la población adulta, el dato sobre años de estudio es uno de los indicadores proxy más potentes de que se dispone en la región sobre la aptitud de la fuerza trabajo de que se dispone.

Pese a los indudables problemas de calidad educativa y a los aprendizajes muy diferentes ante igual nivel alcanzado – condicionados por los contextos económicos, sociales y del hogar de origen - la relación entre educación y actividad sigue siendo un diferencial positivo de la capacidad de un país para competir con éxito en los mercados mundiales y hacer un uso eficiente de los rápidos avances tecnológicos, así como de la empleabilidad de los trabajadores.

Hipótesis de correspondencia entre niveles de competencia, categorías ocupacionales del sistema productivo y titulaciones/niveles del sistema de educación y formación profesional			
Nivel	Competencias	Sistema productivo y CIUO por grandes grupos	Sistema de educación y formación profesional
Nivel 5	Competencia que conlleva la aplicación de principios fundamentales y técnicas complejas, en una amplia e impredecible variedad de contextos. Requiere de autonomía personal muy importante y, con frecuencia, gran responsabilidad respecto al trabajo de otros y a la distribución de recursos. Implica responsabilidad personal en materia de análisis, diagnósticos, diseño, planificación, ejecución y evaluación.	<i>Nivel estratégico</i> CIUO 2008 1 -Directores y gerentes	Maestrías / doctorados. Calificaciones alta gerencia.
Nivel 4	Competencia en amplia gama de actividades técnicas y profesionales en diferentes contextos. Gran responsabilidad y autonomía. Responsable por trabajo de otros y ocasionalmente por asignación de recursos.	<i>Nivel Táctico</i> 2- Profesionales científicos e intelectuales 3- Técnicos y profesionales de nivel medio.	Calificaciones de gerencia media y supervisión
Nivel 3	Competencia en una gama variadas de actividades usualmente complejas y no rutinarias, en diferentes contextos. Responsabilidad y autonomía. Puede controlar y dirigir a otros.		Profesionales especializados Tecnólogos
Nivel 2	Competencia desempeñada en cantidad significativa de actividades laborales, algunas complejas y no rutinarias. Cierta responsabilidad y autonomía c/otros y trabajo en equipo.	<i>Nivel operativo</i> 5-Trabajadores de los servicios y vendedores 7- Oficiales, operarios y artesanos 8- Operadores de instalaciones y máquinas 9 – Ocupaciones elementales	Trabajadores calificados Técnicos
Nivel 1	Competencia en el desempeño de diferentes actividades laborales la mayoría rutinarias y predecibles		Educación básica (primaria y media). Formación profes. Básica.

II.2. Las dimensiones clave de la investigación: ¿qué se mira?

Pensar en términos de disponibilidad y necesidades actuales y de tendencias a futuro de perfiles y competencias profesionales a nivel sectorial *es sinónimo de interrelación y retroalimentación entre las características, potencialidades, desafíos y necesidades:*

- del desarrollo económico, la innovación tecnológica y el mercado laboral a nivel macro (internacional, regional y nacional) y sectorial: ***el contexto de inscripción;***
- específicos del sector y de las unidades productivas o empresariales que lo componen: ***la demanda laboral;***
- de las personas que ya se están desempeñando en el mercado de trabajo, están buscando trabajo o pretenden ingresar en un futuro próximo: ***la oferta laboral;***
- de las oportunidades, calidad y pertinencia del aprendizaje y desarrollo de las competencias brindadas por ***las políticas, ámbitos e instituciones dedicadas al desarrollo y formación de los RRHH;***
- **las competencias y perfiles requeridos.**

Se busca así conocer los factores y las condiciones contextuales en los que se deben poner en juego las competencias centrales organizacionales y las individuales, cuáles son los requerimientos específicos de la organización, quiénes y qué potencialidades y carencias tienen las personas que han de movilizar competencias identificadas como las más demandadas en la actualidad y en el futuro próximo, cómo y dónde se pueden desarrollar y fortalecer.

Esta articulación y correspondencia se ha encarado como un tránsito de lo general a lo particular o, dicho de otro modo, como un proceso de ajuste progresivo del lente. Así, se procuró avanzar caracterizando, cada una de estas dimensiones:

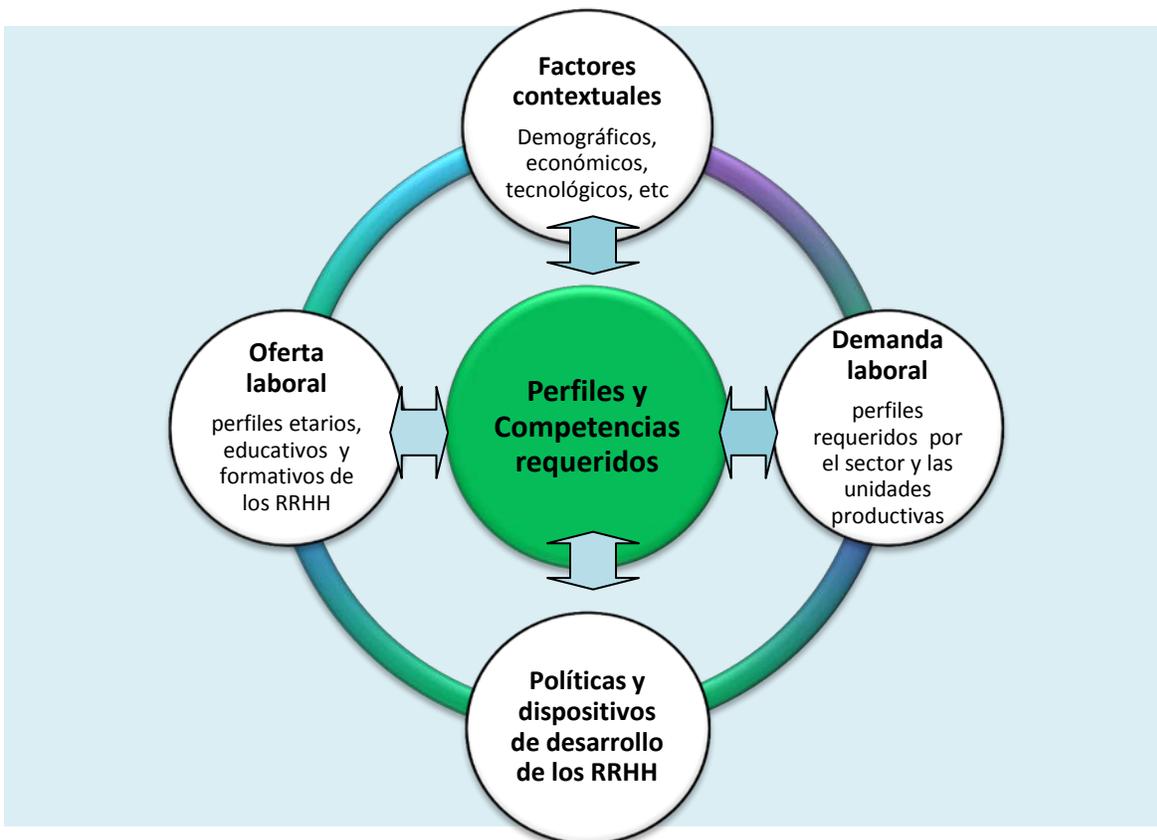
- primero a nivel macro de la región y del universo de la investigación, o sea de los países participantes como un todo (capítulo III);
- luego, de los sectores estudiados globalmente y, a su interior, de los países seleccionados para así ir focalizando en las tendencias en materia de emergencia y desarrollo de nuevos perfiles y competencias (capítulos IV y V).

En cada dimensión y nivel - y desde la ya mencionada lógica de aproximaciones sucesivas- se han combinado informaciones de fuentes variadas, distintos tipos de indicadores, consultas con actores sociales y referentes de diversa índole, etc. en concordancia con la estrategia metodológica adoptada.

Esta lógica ha sido particularmente determinante para el abordaje de la disponibilidad, pertinencia y calidad de las competencias de la oferta laboral. A esos efectos se ha tenido en cuenta:

- el grado de logro de los países estudiados respecto a la universalización de la educación secundaria, a partir del informe de OEI-UNESCO-ILPE- SITEAL sobre revisión de las Metas educativas al 2021;
- los resultados del aprendizaje en lecto-escritura, matemáticas y ciencias de los y las jóvenes que están finalizando la educación básica obligatoria, según las pruebas internacionales de evaluación PISA;
- el tránsito escuela-trabajo, focalizando en la cuantía de los y las jóvenes de 18 a 24 años que ni estudian ni trabajan o que sólo trabajan.

📖 Esto porque una de las hipótesis de base de nuestra investigación es que las limitaciones y la intensa heterogeneidad del capital educativo de la juventud latinoamericana es uno de los factores de mayor incidencia en términos de debilidades y/o carencias de competencias de empleabilidad y ciudadanía y, por ende, tiene un peso explicativo relevante en la brecha entre los requerimientos del sector empleador y la oferta disponible.



II.3. La focalización del universo del estudio de casos, ¿adónde se mira?

Los sectores productivos estudiados

Para el *estudio de casos* se focalizó en dos sectores o ramas de actividad: Construcción y Hotelería, Gastronomía y Turismo (en adelante se denominará genéricamente Turismo y, cuando se requiera, se especificará el subsector) lo que implica ubicarse en los sectores secundario y terciario, es decir los que absorben la mayoría del empleo en la producción de bienes y servicios y, a su interior, en dos de las ramas de mayor incidencia en el PIB mundial: *entre ambas dan cuenta de cerca del 20%*.

Asimismo, para esta focalización se priorizó el hecho de que ambos sectores comparten, en la región latinoamericana, las siguientes características:

- un aporte relevante a las economías nacionales y la presencia, con mayor o menor grado de incidencia, en la totalidad de los países;
- el derrame hacia otras actividades que se traduce en dinamización de toda la economía;
- el carácter determinante que tiene la inversión pública como motor de su desarrollo;
- la elevada intensidad de mano de obra;
- la alta capacidad de generación de empleo, especialmente para los segmentos poblacionales con mayores vulnerabilidades para el acceso al mercado laboral y más afectados por la pobreza;
- la aguda incidencia de la informalidad y la zafralidad que, además del déficit de trabajo decente, instala la rotación permanente de trabajadores/as lo que, a su vez, presupone demandas también permanentes en materia de desarrollo de competencias;
- la convivencia de la demanda de perfiles ocupacionales tradicionales (a menudo de baja calificación) con la emergencia de nuevos perfiles y competencias como consecuencia de innovaciones de diversa índole y tanto en lo tecnológico como en la gestión;
- el desarrollo de prácticas de diálogo social y de implementación conjunta por las cámaras empresariales y los sindicatos de trabajadores de acciones destinadas al desarrollo y la gestión de los RRHH.

Los países seleccionados

El aterrizaje se efectuó, tal como se observa en el gráfico siguiente, en países seleccionados a partir de la simultaneidad de estos dos criterios:

- mayor desarrollo y/o incidencia económica del sector entre 2005 y 2010;
- existencia de entidades de formación profesional de carácter nacional con especialización o liderazgo en la formación profesional sectorial que tuvieran

institucionalizados mecanismos o instancias de diálogo con empresarios y trabajadoras para la definición de su oferta.



II.4. El lugar y la voz de los actores involucrados: ¿a quiénes se escucha?

II.4.1. Composición de la muestra de entrevistas y trabajo de campo

A través de las IFP miembros de OIT/Cinterfor participantes, los representantes de empleadores y trabajadores ante la OIT en los países y los especialistas del Programa SIMAPRO de la Oficina de la OIT/México, se identificaron las entidades y/o referentes para los diversos tipos de actores involucrados. Las entrevistas fueron realizadas directamente por las consultoras de STATISTICS y SECTOR, responsables de la investigación. La amplia mayoría se realizó de forma presencial para lo cual se realizaron misiones a los 4 países. A su vez, las entidades e informantes inicialmente identificados sugirieron y facilitaron nuevos contactos lo que permitió ampliar el abanico de entrevistas. En el Anexo II se presentan la nómina de entrevistados/as y su representatividad/ inscripción organizacional.

Representantes de Cámaras, Asociaciones Empresariales, micro y medianos empresarios/as	Representantes de Sindicatos y trabajadores/as individuales	Autoridades y/o responsables gubernamentales	Representantes de Entidades de formación, Universidades y Centros de Investigación	Total de entrevistas realizadas
24	14	22	41	101

Se procuró combinar las misiones a los países con la asistencia a *Seminarios y Ferias* para ampliar la identificación de experiencias, buenas prácticas, participar de intercambios y

debates tanto formales como informales y, fundamentalmente, vivenciar las estrategias de articulación, redes y marketing. El propósito, en consonancia con los principios de la investigación-acción fue “estudiar la realidad en su contexto natural, tal y como sucede, intentando sacar sentido de, o interpretar los fenómenos de acuerdo con los significados que tienen para las personas implicadas. La investigación cualitativa implica la utilización y recogida de una gran variedad de materiales—entrevista, experiencia personal, historias de vida, observaciones, textos históricos, imágenes, sonidos – que describen la rutina y las situaciones problemáticas y los significados en la vida de las personas”¹⁰ Así, la misión a México se combinó con el 3er Encuentro de la Red Latinoamericana de Gestión de Personas por Competencias, (Nayarit, 29/8 al 1/9/2011) donde se presentaron diversas experiencias del Sector Turismo . La de Brasil, con la asistencia a la III Feria Internacional de Turismo de las Américas 2011, con participación de más de 40 países, 800 empresas y la realización simultánea del 39vo.Congreso de la Asociación Brasileira de Agencias de Viajes (ABAV), convocada bajo el lema “Brasil bien sucedido: Oportunidades y Nuevas Actitudes para el Turismo”.

II.5. La metodología de investigación: ¿cómo se hace?

La celeridad de los acontecimientos que caracteriza a la sociedad y la economía del conocimiento hacen que la incertidumbre esté siempre presente en la toma de decisiones. Las políticas de empleo y formación no sólo no escapan a esta situación sino que viven condicionadas por el hecho de que las competencias que hoy se están desarrollando en las personas que están trabajando y en las que aspiran a hacerlo próximamente, muy probablemente no sean las más adecuadas para el entorno laboral o tecnológico con el que se van a encontrar a corto y mediano plazo. *El desafío es, por tanto, planificar desde y pese a la incertidumbre.*

 **Por ello, se adoptó una metodología de investigación de índole mixta, que combinó el diagnóstico del presente con la mirada prospectiva, entendida ésta como la aplicación de procesos participativos de recopilación y sistematización de conocimientos expertos para construir visiones sobre el futuro.**

Este ejercicio comprendió:

- revisión y análisis de la producción internacional y regional sobre metodologías prospectivas, específicamente en el ámbito de identificación de requerimientos de competencias así como de las experiencias y acuerdos internacionales para la creación de indicadores comparables, con especial atención a los desarrollos del G20 Development Working Group (DWG) Human Resource Development Pillar integrado por la OIT, OECD, UNESCO y Banco Mundial;

¹⁰ Rodríguez Gómez, G y otros: Metodología de la investigación cualitativa, Ediciones Aljibe. Granada (España). 1996

- ⇒ identificación e integración de un abanico de insumos, informaciones y estrategias tanto de índole cuantitativa como cualitativa sobre los sectores de estudio;
- ⇒ diálogo, mediante entrevistas semi-estructuradas, con un importante número de personas expertas en los campos de conocimiento relacionados;
- ⇒ debates del equipo de trabajo para construir reflexiones anticipatorias respecto a tendencias y necesidades sociales, económicas y tecnológicas a partir de las opiniones de las personas entrevistadas, la investigación académica y los diversos insumos recogidos, etc;
- ⇒ *comunidad de consulta y validación*, habilitada en el Espacio Virtual de OIT/Cinterfor desde el 29/8 al 14/9/2012. Se generaron dos espacios de trabajo diferenciados de intercambio: una *comunidad amplia de presentación e intercambio* dirigida al conjunto de las personas involucradas para cumplir el compromiso asumido de poner a su disposición (y eventual validación) los productos preliminares de la investigación, que incluyó también un espacio para comentarios y una *comunidad restringida de consulta y validación* en la que se convocó a aquellos actores e informantes clave más interesados y comprometidos con el tema del desarrollo de calificaciones y competencias, en cada uno de los sectores abordados y en cada uno de los países seleccionados. El intercambio con este grupo fue concebido como el espacio de validación propiamente dicho en tanto incluyó a todas las personas cuyos aportes se consideraron sustantivos. Se planteó el diálogo por sector estructurado en torno a las siguientes consignas:
 - ✓ *Tema 1: Marco metodológico*: se solicitó a los participantes su punto de vista respecto a los enfoques e hipótesis iniciales así como a las preguntas estructuradoras de la metodología de trabajo: *¿son suficientes y pertinentes, le realizaría algún ajuste o utilizaría otras?*
 - ✓ *Tema 2: Competencias y perfiles requeridos*. Se preguntó si en los cuadros de Competencias y perfiles requeridos se lograron sistematizar las principales demandas identificadas para el Sector. *¿El análisis y la información le resultan correctos y adecuados?; ¿realizaría algún ajuste?; ¿cuál/es?*
 - ✓ *Tema 3: Indicadores de tendencias*: Las preguntas fueron: *¿Concuerda con los indicadores planteados para las dimensiones clave: Contexto, Demanda laboral, Oferta laboral, Políticas y programas de Recursos Humanos y Desarrollo de Competencias?; ¿qué indicadores agregaría, quitaría o modificaría, ya sea en su formulación o en su alcance?*
 - ✓ *Tema 4: Comentarios*. También se dejó abierta una pregunta sobre *¿Otras sugerencias o ajustes a incorporar?* convocando a compartir con total libertad cualquier otra observación, pregunta o propuesta de mejora sobre las diversas cuestiones abordadas en el documento.

Se invitaron y registraron 81 personas¹¹, de las cuales 31 ingresaron al foro y de ellas el 77% correspondió al grupo de validación. Los aportes y/o sugerencias se centraron fundamentalmente en los aspectos generales del documento y en las competencias e indicadores referidos a los sectores, expresando apreciaciones muy positivas respecto a la metodología, el documento en general y, en particular, sobre la potencialidad de utilización a futuro. Se aportaron ideas respecto a la ampliación de fuentes de consulta y a la incorporación de nuevos actores a la discusión como los propios jóvenes y los trabajadores desempleados. En la apertura a nuevos actores también surgieron propuestas de incluir otras áreas y sectores de la economía que tienen relación con estos temas según los países.

A partir de este conjunto de insumos, se pretendió no sólo disponer de una ventana para pensar el futuro sino identificar oportunidades y alternativas de mejora de lo que hoy se está haciendo y, especialmente, promover la comunicación, el intercambio de conocimientos entre todos los actores involucrados, la coproducción de sugerencias y la copropiedad de los resultados logrados, de forma tal que todos los participantes puedan apropiarse de los aprendizajes logrados, mejorarlos de manera continua y utilizarlos de acuerdo a sus intereses y necesidades.

Enmarcada en este enfoque metodológico el diseño de la investigación adoptó:

- los ejes orientadores de la *metodología cualitativa y participativa* por considerarla la más apropiada para capturar las realidades singulares de ambos sectores y las opiniones y perspectivas de sus distintos actores;
- la estrategia de *estudio de caso múltiple* porque permite describir y comparar fenómenos o situaciones concretas y, a partir de la recolección de datos y la observación de varios casos a la vez, formular hipótesis o teorías. Precisamente, la finalidad de esta investigación es caracterizar las tendencias en materia de perfiles y competencias más demandados a nivel sectorial y, a partir del conocimiento recabado y las lecciones aprendidas, proponer una metodología y un set de indicadores con potencialidad de aplicación en otros escenarios (sectores y/o países). Por ello se consideró que el estudio conjunto e intensivo de dos sectores en cuatro países con la participación de distintos tipos de actores era lo más conveniente porque no sólo multiplicaría las miradas y perspectivas sino que fortalecería la representatividad y validación;
- una *batería de técnicas de recogida y análisis de la información* que combinó la dimensión cuantitativa y la cualitativa, *en trabajos de relevamiento y sistematización de fuentes secundarias y consultas individuales y/o grupales.*

¹¹ Cabe señalar que algunos correos, en especial de la comunidad de intercambio, fueron rechazados debidos a cambios en la actividad laboral o desplazamientos geográficos de los invitados, por lo que no fue posible acceder a la totalidad de personas entrevistadas.

II.5.1. Métodos y técnicas de recogida de la información

Se aplicaron los siguientes métodos y técnicas para las que se elaboraron los instrumentos que se detallan:

- ▶▶ *Rastreo por internet y bibliográfico* de metodologías de investigaciones afines y materiales conceptuales respecto a la tríada competencias, trabajo y educación y específicamente sobre ambos sectores. Se rigió por los criterios de suficiencia¹² y adecuación¹³ de la información
 - ↘ Como producto se elaboró una *Selección de referencias bibliográficas y de webgrafías* que, además de su función tradicional, pretende actuar como ejemplo orientador para investigaciones del mismo tenor en otros sectores o países.

- ▶▶ *Recolección y sistematización de fuentes estadísticas:*
 - ↘ Indicadores claves del mercado laboral de la OIT y de la evolución económica regional y de los países participantes
 - ↘ Reprocesamiento de las Encuestas Continuas de Hogares, preparados especialmente por el Sistema de Información de y Análisis Laboral (SIALC) de la OIT para América Latina y el Caribe
 - ⤵ *Instrumentos:* Tabulados sobre la población ocupada en ambos sectores según la Clasificación Internacional Uniforme de Ocupaciones (CIUU 2008), con apertura a 3 o 4 dígitos: evolución entre 2005 y 2010, caracterización por sexo, edad, y nivel educativo para el último año disponible para cada país participante.
 - ↘ Bases de datos nacionales y documentos de los sectores accesibles a través de internet y/o aportadas por las organizaciones o informantes.
 - ↘ Aplicación de encuestas cuantitativas sobre matrícula a organizaciones que brindan capacitación y formación.
 - ⤵ *Instrumento:* 2da parte de la Encuesta a Entidades e instancias formativas o recolección de las fuentes de datos de las que ellas dispusieran.

- ▶▶ *Adaptación del Método Delfhi:* se convocó a informantes calificados para recolectar e intercambiar información sobre los cambios y principales retos sectoriales en los procesos de producción y ofertas de productos o servicios y sus consecuencias en términos de tendencia en la demanda de perfiles ocupacionales y competencias en el presente y previstas para los próximos 3 a 5 años.

¹² Suficiencia: refiere a la cantidad de datos recogidos, antes que al número de sujetos, se entiende que se ha conseguido cuando se llega a un estado de “saturación informativa” y la nueva información no aporta nada nuevo.

¹³ Adecuación: refiere a la selección de la información de acuerdo con las necesidades teóricas del estudio y del modelo metodológico adoptado



- En primer término, se realizaron *Entrevistas en profundidad y semiestructuradas individuales y grupales* a los actores sociales y grupos de interés¹⁴ que desempeñan roles determinantes en cada una de las dimensiones clave de la investigación a nivel sectorial :
 - *Autoridades y/o responsables gubernamentales* del diseño e implementación de planes estratégicos sectoriales, de normas y sistemas de calidad, de planes de formación de recursos humanos.
 - *Representantes de cámaras u organizaciones empresariales* que realizan directamente o participan en planes y/ o estrategias nacionales, sectoriales o territoriales de desarrollo de las competencias de los RRHH del sector.
 - *Representantes de organizaciones sindicales* que realizan directamente o participan en planes y/ o estrategias nacionales, sectoriales o territoriales de desarrollo de las competencias de los RRHH del sector.
 - *Empresarios/as, informantes –clave, investigadores y/o especialistas connotados en los sectores estudiados.*
 - *Equipos técnicos responsables de la implementación de la oferta formativa* en entidades de capacitación, formación profesional y educación técnica superior y universitaria.
 - 🔗 *Instrumentos:* Cartas de invitación, presentación de la investigación, *Guía básica de entrevistas* a Autoridades de los Ministerios o instancia pública de instrumentación de la política sectorial, Entidades de Formación, Representantes de Empleadores, Sindicales, Investigadores, etc.
 - Medios:* audio de la entrevista, comentarios escritos, conferencias por skype o teléfono.

- Como segunda instancia se realizó:
 - un debate y revisión de los resultados y propuestas presentadas en este documento por parte del Director y especialistas de STATISTICS, especialistas de SECTOR y el coordinador de la investigación por OIT/Cinterfor y un foro virtual de consulta y validación con todos los actores participantes.

- *Análisis de los perfiles y diseños curriculares de una muestra de ofertas formativas basadas en Normas de competencias y/o en acuerdos de los actores sociales* para identificar las tendencias en tipologías o áreas de competencias transversales y/o priorizadas

¹⁴ Con ambas denominaciones se incluyen grupos, organizaciones e instituciones que interactúan en la sociedad y, en este caso específicamente en el ámbito de la articulación entre oferta y demanda, haciendo propuestas y gestionando actividades para resolver las necesidades y problemas de dicho ámbito

II.5.2. Procesamiento de los instrumentos de información y sistematización de la voz de los actores

Para identificar las necesidades actuales y futuras en materia de perfiles y competencias el punto de partida consistió en construir conocimiento sobre metodologías de prospección e identificación de la oferta y la demanda, desarrollo e innovación a nivel sectorial, metas que no han sido alcanzadas todavía en términos de desempeño de las organizaciones y las personas, cuáles podrían requerirse en un futuro próximo a partir de las tendencias, cambios y diferentes escenarios que pueden anticiparse para cada sector y estrategias se están implementando para encarar las necesidades y resolver las brechas.

Estas fueron las líneas en torno a las cuales se procesó y sistematizó la profusa investigación bibliográfica y se estructuraron, las *Guías de Entrevistas* que - como su nombre lo indica- se elaboraron en forma de pautas con preguntas abiertas para promover el diálogo, con alto grado de flexibilidad y adaptación, sobre la marcha, al discurso e intereses del/a interlocutor/a así como a las características de la entidad o grupo de interés que representaban. (Ver Anexo III- Guías para Entrevistas – 1ra versión).

Las Guías se concibieron metodológicamente como un mix entre exploración, captación de la diversidad de realidades y enfoques y observación participante, a partir de lo cual y durante el procesamiento, se pudieran elaborar nuevas versiones más precisas y adaptadas, en lo posible con preguntas más cerradas y que facultaran la construcción de indicadores, Por ende, el trabajo de análisis de las entrevistas y de la información acumulada durante la investigación se encaró como una instancia de reelaboración de los instrumentos que forman parte de los insumos que este trabajo pretende aportar a quienes estén interesados en encarar nuevos estudios sectoriales. (Anexo IV).

Esquemáticamente y, con las adaptaciones referidas, los tópicos abordados desde las Guías fueron:

- Experiencia/trayectoria del /la entrevistado/a y caracterización de su entidad de pertenencia actual
- Aspectos del entorno global y regional que se constituyeron en los principales desafíos del último quinquenio en términos de crecimiento, competitividad, innovación del sector e identificación de los subsectores que lideraron estas dimensiones.
- Perfiles ocupacionales y competencias más demandadas en los 3 subsectores antes identificados. Capacidad de atender la demanda, tipo de dificultades en el caso de no poder cubrirla y estrategias para resolverlas.
- Fortalezas y debilidades actuales de los recursos humanos y de la oferta formativa del Sector.
- Temáticas y competencias priorizadas a nivel organizacional e individual y según los sujetos portadores de la misma (individuos u organización) y estrategias ya desarrolladas o planificadas para su atención.

- Previsiones, retos y riesgos principales del escenario futuro respecto al crecimiento, sostenibilidad, competitividad del sector y a sus requerimientos de personal.
- Planes en marcha o a futuro respecto a los requerimientos de nuevos perfiles y mecanismos de formación, en diálogo con entidades de formación, universidades y/o formación en el puesto de trabajo, certificación de competencias, etc.

Sistematización de la voz de los actores

La sistematización de las opiniones de los distintos actores respondió a un abordaje sectorial y por país. Se ha optado por esta alternativa en función de las particularidades que presenta la consolidación que alcanza el diálogo social sectorial tanto en materia de participación en la detección de necesidades como en el diseño y la implementación de políticas y soluciones de formación y desarrollo de los RRHH.

Este punto se organizó siguiendo la propuesta metodológica que se desarrolló a lo largo de todo el estudio, considerando la interrelación y retroalimentación entre las características, potencialidades, desafíos y requerimientos del contexto, la demanda laboral, la oferta laboral y las oportunidades y potencialidades de las políticas, ámbitos e instituciones dedicadas al desarrollo y formación de los RRHH sectoriales en las cuales los espacios y modalidades de participación y diálogo social juegan un rol clave.

En consecuencia para cada sector -y dentro de éste para cada país- se presenta una mirada integradora de las expresiones y opiniones relevadas en las entrevistas realizadas a los actores, organizada según las dimensiones clave de la investigación.

 **La sistematización de opiniones y percepciones no ha pretendido ser exhaustiva sino identificar aspectos relevantes que surgen de las propias palabras de los actores involucrados, que son en definitiva quienes más conocen, vivencian e inciden en la realidad del sector en sus respectivos países.**

Por último, las reflexiones y aportes de las personas participantes de la Comunidad de consulta y validación fueron incorporadas en la presente revisión final del estudio.

III - EL CONTEXTO MACRO DE INSCRIPCIÓN

III.1. Las singularidades de América Latina en la primera década del siglo XXI

III.1.1. El crecimiento económico

Cuando a partir de la segunda mitad de la década del 2000, el mundo en general se vio enfrentado a una crisis económica y financiera global, que no solo afectó las variables macroeconómicas sino que también tuvo un marcado impacto en los mercados laborales, incrementando el desempleo en la mayoría de los países desarrollados, América Latina transitó un período en el que registró un desempeño económico y social sin precedentes en las últimas décadas. Así, en el año 2010, las economías regionales crecieron en su conjunto un 6% respecto al año anterior y salvo México, todos los países estudiados superaron el promedio regional.

C.III. 1- Producto Bruto Interno América Latina y el Caribe y países participantes 2001 al 2010 – Tasas anuales medias de crecimiento										
	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010
ALyC	4,0	-0,4	2,2	6,1	4,9	5,8	5,9	4,2	-1,8	6,1
Argen.	-4,4	-10,9	8,8	9,0	9,2	8,5	8,7	6,8	0,9	9,2
Brasil	1,3	2,7	1,1	5,7	3,2	4,0	6,1	5,2	-0,6	7,5
México	-1,0	0,8	1,4	4,1	3,3	5,1	3,4	1,5	-6,1	5,4
Perú	0,2	5,0	4,0	5,0	6,8	7,7	8,9	9,8	0,9	8,8
Uruguay	-3,5	-7,1	2,3	4,6	6,8	4,3	7,3	8,6	2,6	8,5

Fuente: Panorama Laboral 2011, OIT

Algunos países lideraron ese proceso debido a que mantuvieron un sector externo diversificado con economías que sostienen una demanda en crecimiento por exportaciones. A su vez, estos países han favorecido junto al mercado externo, un conjunto de políticas e iniciativas – entre las que destacan las transferencias sociales- que han fortalecido la capacidad de consumo de sus habitantes, reactivando, por ende, la demanda interna.

En ese marco, la región se convirtió en una tierra de oportunidades para multinacionales de varios rubros, desde dentífricos hasta finanzas, que logran en la región ganancias que le son esquivas en otras partes, incluidos sus países de origen. Esto se explica porque suelen encontrar en los mercados latinoamericanos mayor protección y menor competencia que en otras partes y, fundamentalmente, porque el consumo privado y la demanda interna encabezaron la recuperación, con relación a la contracción que se inició en el último trimestre del 2008 y continuó en el 2009, a la que contribuyó la sostenida tendencia de altos precios de las materias primas, que ha estimulado un mayor nivel de exportaciones. También influyó la gran afluencia de capitales.

Durante el primer semestre de 2011, la inversión extranjera directa (IED) hacia 18 países de la región aumentó 54% en relación a igual periodo de 2010, según la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). Este significativo crecimiento, que continúa la tendencia que se venía registrando desde 2010, se explica por el dinamismo y la estabilidad económica de la mayoría de los países de la región y por los altos precios de las materias primas, que siguen incentivando la inversión en minería e hidrocarburos, especialmente en América del Sur.

Ahora bien, este comportamiento positivo también tuvo sus frenos en el marco de una nueva remesón de la crisis y la continuidad de la recesión en los países más avanzados lo que condujo a una disminución de la tasa de crecimiento del 2011 respecto a la del 2010 y a revisar a la baja la estimada para 2012. Sin embargo, como expresa el *Panorama Laboral 2011 para América Latina y El Caribe de la OIT*¹⁵, pese a ese escenario de incertidumbre de la economía mundial y de inestabilidad de los mercados financieros de los países más desarrollados, las economías de América Latina y el Caribe han cerrado el 2011 con un buen desempeño económico y del empleo.

C.III.2 – Producto Bruto Interno – Países participantes Comparación 2010 y 1er Trimestre 2011						
	2010				2011	
	1er. trim.	2do. trim.	3er. trim.	4to. trim.	1er. trim.	2do. trim.
Argentina	6.8	11.8	8.6	9.2	9,9	9,1
Brasil	9.3	9.2	6.7	5.0	4,2	3,1
México	4.5	7.6	5.1	4.4	4,6	3,3
Perú	6.2	10.0	9.6	9.2	8,7	6,7
Uruguay	9.6	10.5	7.7	6.5	6,6	4,8

Fuente. Panorama Laboral 2011 - OIT

Ahora bien, para 2012, según el informe presentado en diciembre 2011 por la CEPAL¹⁶, la menor expansión de la economía mundial y la elevada incertidumbre y volatilidad en los mercados financieros internacionales tendrán repercusiones en América Latina y el Caribe. Se prevé una leve disminución de su crecimiento en 2012 a 3,7%, luego de alcanzar 4,3% en 2011.

Desde esa previsión, la CEPAL señala que algunos de los principales desafíos para la política económica de la región en la actual coyuntura son prepararse para un eventual empeoramiento de la situación internacional, tomando en cuenta la posibilidad de

¹⁵ Publicado en diciembre 2011

¹⁶ CEPAL- Balance preliminar de las economías de América Latina y el Caribe 2011 disponible en el sitio web de la CEPAL.

cambios súbitos en el escenario externo y los rezagos del impacto de la política macroeconómica, diseñar paquetes para una política fiscal contra-cíclica y asegurar su financiamiento para una aplicación ágil, según las circunstancias, cuidar el empleo, proteger a los sectores sociales más vulnerables y fortalecer la integración intrarregional.

III.1.2. La reducción de la pobreza



La recuperación económica en la mayoría de los países tuvo un impacto muy favorable en la reducción de la pobreza así como sobre el mercado de trabajo y las condiciones de trabajo decente. Actualmente, el 30,4% de la población latinoamericana está bajo la línea de pobreza¹⁷ lo que, sin dejar de ser motivo de preocupación permanente, supone un avance social extraordinario respecto a 1990, cuando la tasa era de 48,4%. De hecho, América Latina alcanzó en 2011 el menor porcentaje de pobres desde que empezaron a elaborarse estadísticas más o menos confiables en los años '70.

Esta singularidad del comportamiento presente de América Latina se puede observar en el C.III.3 donde, al focalizar en quienes perciben apenas U\$S 1,25 y U\$S 2.00 diarios, se confirma que la región tiene en la actualidad, 5 veces menos indigentes y 3 veces menos personas en situación de pobreza extrema que el mundo todo. En lo específico de nuestro universo de estudio, Perú es, de lejos, el más afectado por la pobreza extrema presentando guarismos superiores al promedio de la región.

Esta reducción de la pobreza no sólo fue efecto del desenvolvimiento económico sino, como se expresaba antes, “al hecho de que la mayoría de los países mantuvieron las políticas de defensa de los salarios mínimos y en muchos hubo ganancias en términos reales, gracias a la contención relativa de la inflación. A su vez, se promovieron acuerdos para defender los empleos con la reducción consensuada de jornadas laborales, rotación y movilidad laboral para capacitación, etc.”.

Y todo ello fue posible con base en un respeto a la institucionalidad laboral y en un diálogo social activo entre los actores del mundo del trabajo.

Como ejemplo de estas políticas públicas “cabe mencionar el impacto de los programas de transferencias condicionadas y de pensiones no contributivas en países como Brasil y México, que en su conjunto han incidido sobre alrededor de 26 millones de hogares. Estas inversiones en solidaridad y capital humano, con una baja incidencia en el PIB, han tenido un alto impacto sobre las condiciones de sobrevivencia de la población, reduciendo significativamente la pobreza”¹⁸. También se espera que aporten a la reducción del

¹⁷ Según estimaciones recientes de la CEPAL

¹⁸ Panorama Laboral, 2010, OIT- LIMA

abandono del sistema escolar de niños y jóvenes aunque – como se verá más adelante en el punto III.4- es un terreno en el que resta mucho por hacer.

III.2. El mercado y la demanda laboral

La información y el análisis del mercado laboral son el punto de partida para elaborar políticas integrales dirigidas a un desarrollo social y económico sostenible e incluyente, a la generación de empleo, al combate a la pobreza y a la promoción del trabajo decente. Para facilitar y promover este análisis, la OIT publica anualmente el Informe *Indicadores Clave del Mercado de Trabajo* (KILM, por su acrónimo en inglés) a través del cual se definen 18 indicadores que configuran la información básica e indispensable para comprender y dar seguimiento a la situación laboral de un país así como para poder establecer comparaciones con otros, a nivel regional y mundial.

Cuadro III. 3 -Indicadores claves del mercado laboral en el Mundo, A.Latina y países participantes de la investigación –Circa 2010- Valores absolutos redondeados										
	Población total	Pob.edad de trabajar miles*	Población activa miles*	Tasa participación %*	Población ocupada miles***	Relación empleo/ poblac. edad de trabajar	Tasa desem pleo pob. total	Tasa desem pleo Juvenil	% trabaj pob. U\$S 1.25 Día	% trab. pob. U\$S 2 Día
El Mundo	6.869.700	5.044.400	4.324.870	64,1%	3.039.350	60,3%	6.0%	12,7%	15.5%	30,7%
Am.Latina	589.519	424.700	281.000	66,2%	261.000	61,4%	7.1%	14.4%	3.4%	9.0%
Argentina	40.060	30.300	18.800	60,5%	10.470	55,7%	8,6%	21,2%	0,6%	1,8%
Brasil	193.247	145.390	99.680	68,6%	91.431	62,9%	8,4%	17,8%	2,0%	5,9%
México	113.423	77.470	46.830	60,4%	44.380	57,3%	5,3%	9,5%	1,3%	6,5%
Perú	28.765	20.360	15.480	76,0%	14.474	71,1%	6,1%	14,0%	5,1%	13,5%
Uruguay	3.368	2.260	1.420	62,7%	1.305	59,0%	7,3%	20,0%	0,0%	3,3%
Univ.Inves /Am.Lat	64,3%	64,9%	64,8%		62,1%					

* Refiere a la población de 15 años y más- Fuente: Indicadores clave del Mercado Laboral-7ª edición OIT, Dpto. de Estadística - 2010

*** Fuente SIALC-OIT, Procesamiento especial basado en Encuestas Continuas de Hogares, año 2010, con excepción de Perú (2008). En Brasil, la población en edad de trabajar es de 10 años y más.

Se acude a su última edición y a algunos de los principales indicadores para un primer y muy general acercamiento al estado de situación del mercado laboral de la región. Luego estos indicadores se retomarán y profundizarán en el abordaje de los dos sectores estudiados.

Una primera observación apunta a señalar la importante representatividad del universo de estudio en términos de población. Los países participantes representan casi las 2/3 del total de habitantes del continente latinoamericano y también de la población en edad de trabajar.

Respecto a la tasa de participación laboral ¹⁹ y la fuerza de trabajo o población activa²⁰ - que son indicadores que dan una idea del tamaño relativo de la oferta de trabajo disponible y de sus proyecciones a futuro, por lo que se utilizan para formular las políticas de empleo y determinar las necesidades de formación- sólo Brasil y Perú superan los promedios regionales.

En la tasa de desempleo juvenil, por su parte, sólo México y Perú están por debajo de un promedio que duplica el desempleo adulto pero, simultáneamente, son los que presentan mayor presencia de trabajadores pobres. Ahora bien, para que esta fotografía global adquiera verdadero sentido, es necesario ajustar el lente y profundizar en el comportamiento del empleo en los últimos tiempos en la región y en sus posibilidades futuras.

C.III. 4 – América Latina y el Caribe y países participantes									
Tasas de participación, ocupación y desempleo – Enero –Octubre 2010 y 2011 (%)									
	Tasa de participación			Tasa de ocupación			Tasa de desempleo		
	Total 2010 2011	Hombres 2010 2011	Mujeres 2010 2011	Total 2010 2011	Hombres 2010 2011	Mujeres 2010 2011	Total 2010 2011	Hombres 2010 2011	Mujeres 2010 2011
ALyC	59.8 59.9	71.1 71.3	49.5 49.5	55.2 55.7	66.8 67.3	45.0 45.5	7.6 7.0	6.5 5.9	9.0 8.3
Argentina	59.0 59.6	72.2 72.8	47.3 47.6	54.4 55.2	67.3 68.2	42.9 43.5	7.8 7.3	6.8 6.4	9.3 8.6
Brasil	57.1 57.1	66.4 66.5	49.0 48.9	53.1 53.6	62.8 63.3	44.7 45.2	7.0 6.2	5.4 4.8	8.8 7.7
México Nacional	58.7 58.5	77.1 76.9	42.2 41.9	55.6 55.4	72.9 72.8	39.9 39.7	5.4 5.3	5.5 5.3	5.4 5.4
Perú	70.2 70.0	79.1 79.3	61.9 61.3	64.5 64.4	73.7 74.4	55.8 55.0	8.1 8.0	6.7 6.2	9.8 10.2
Uruguay Nacional	63.0 64.0	73.4 73.9	54.0 55.0	58.7 60.0	69.7 70.4	49.2 50.7	6.8 6.1	5.0 4.7	9.0 7.8

Fuente: Panorama Laboral 2011- Elaboración OIT en base a las encuestas de hogares de los países

En una trayectoria consistente con el desempeño de la economía, en 2011 ha continuado el dinamismo en la generación de empleo que se expresa en el crecimiento, con retracciones en países y períodos interanuales, tanto de la tasa de actividad como la de ocupación, en el descenso del desempleo y en la mejora de otras condiciones relacionadas con el trabajo decente, tales como el aumento en el acceso a la seguridad social, en los salarios mínimos reales y en las remuneraciones medias.

¹⁹ Expresa el número de personas en la fuerza de trabajo como porcentaje de la población en edad de trabajar.

²⁰ La suma del número de personas empleadas y desempleadas

En síntesis, un crecimiento del empleo de 3 puntos fue una de las características singulares y destacables de América Latina en la primera década del nuevo siglo (año 2000: 52.5%), en un escenario mundial de contracción del mismo.

III.2.1. La reducción del desempleo

El resultado de este proceso fue la caída en la tasa de desempleo que pasó del 11% en 2002 a alcanzar el guarismo histórico de 6.8% en 2011, con lo cual su incidencia ha retornado a los niveles previos a la crisis internacional. Aunque esta tendencia a la baja podría estancarse en 2012 cuando se prevé que habrá una desaceleración del crecimiento económico regional, y la tasa podría permanecer en 6,8% o bajar apenas un par de décimas.

Esta reducción favoreció por igual a hombres y mujeres en el conjunto de la región, sin embargo, como se constata en el cuadro III. 4, ellas siguen enfrentando brechas de género con un desempleo que equivale a 1.4 veces el correspondiente a los hombres. Del mismo modo, sus tasas de participación y ocupación siguen siendo más bajas.

También se redujo el desempleo juvenil aunque este grupo fue el más afectado en la coyuntura de crisis y el que más lento se recupera en la fase de reactivación del crecimiento en muchos países de la región.²¹ La tasa de desempleo juvenil urbano es del 14.9 y el cuadro III.3 no deja dudas, en este sentido, al evidenciar que en la casi totalidad de los participantes de este estudio- con excepción de Perú- *el desempleo juvenil es más del doble de la tasa general y el triple de la de los adultos que está en el 5%*. Como indica E. Tinoco, la Directora regional de la OIT “El progreso económico y social es insostenible si no se asume el desafío político de generar mejores oportunidades para los jóvenes”.

Aún con avances históricos, América Latina soporta actualmente la enorme carga de 15.5 millones de hombres y mujeres desempleadas.

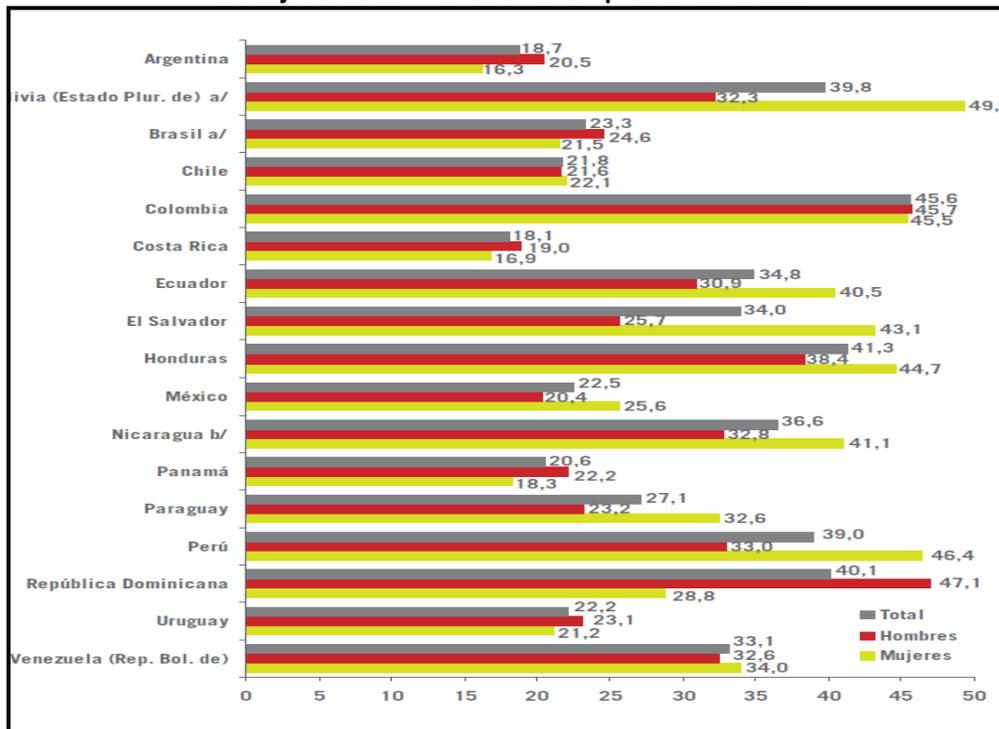
III.2.2. La incidencia de la economía informal

A ello debe agregársele que el aumento del empleo asalariado fue insuficiente para ocupar la creciente fuerza de trabajo por lo que se mantiene la tendencia de abultamiento del trabajo por cuenta propia, de trabajadores familiares auxiliares y, en general, del empleo en el sector informal -empleadores dueños de sus propias empresas en el sector informal, miembros de cooperativas de productores informales, asalariados no cubiertos por la legislación ni la protección social en empresas del sector formal, informal o en hogares y trabajadores por cuenta propia que producen bienes exclusivamente para el propio uso final del hogar, si dicha producción constituye una aportación importante al consumo total del mismo.

²¹ Fuente: Panorama Laboral 2010, OIT.

La persistencia de la informalidad sigue siendo un problema agudo en la región. El Panorama Laboral 2011 destaca que al menos 50 por ciento de la población urbana ocupada tiene un empleo informal, lo que implica condiciones laborales precarias, sin protección social ni acceso a los derechos laborales, y en general con ingresos bajos, es decir, un importante déficit de trabajo decente y de calidad del empleo así como un complejo desafío para el desajuste entre oferta y demanda de perfiles y competencias.

Gráfico III. 1 – América Latina – 17 países – Proporción de trabajadores por cuenta propia y trabajadores auxiliares en el empleo urbano total



Fuente: Panorama Laboral 2011- OIT

Según las estimaciones con datos de 16 países, de un total de 93 millones de personas en la informalidad, 60 millones trabajan en el sector informal en unidades productivas no registradas oficialmente, 23 millones tienen un empleo informal sin protección social aunque trabajen en el sector formal, y 10 millones se desempeñan en el servicio domésticos. Asimismo, 4 de cada 10 personas trabajadoras urbana no cotizan en la protección urbana en salud y 43% tampoco lo hace para recibir una pensión en el futuro.

La juventud es el grupo más afectado por el empleo precario o informal e incluso en el propio sector formal de empresas 82 de cada 100 jóvenes tienen un empleo informal pues no están cubiertos por la seguridad social. La cifra que resume esta realidad dramática es que 6 de cada 10 jóvenes sólo tienen acceso a empleos informales, ya sea en el sector de empresas formales, informales o en los hogares.

Como se anunció en el cap. II, tanto las características específicas de la informalidad – bien distintas a las europeas- como su incidencia, son factores a tener especialmente en cuenta en los sectores en estudio. Resulta clave identificar las necesidades de competencias y las estrategias y modalidades de aprendizaje más adecuadas para quienes se desempeñan en el sector informal. Instancias de formación y autoaprendizaje muy breves, semipresenciales, mediadas por dispositivos de fácil acceso (celulares, medios de comunicación masiva, etc.), que no impliquen interrupción del trabajo, que se focalicen en los problemas que se deben resolver cotidianamente y tengan una rápida y efectiva aplicación, serán las más idóneas para quienes no tienen disponibilidad ni energía para asistir a capacitaciones tradicionales.

Todo lo expuesto enfatiza la importancia de continuar colocando el empleo como un objetivo prioritario de las políticas macroeconómicas regionales. Como ya se expresó, “la generación de trabajo decente es un componente esencial del crecimiento, así como una herramienta inigualable en la lucha contra la pobreza y la desigualdad” (E. Tinoco) y esto es aún más apremiante teniendo en cuenta la incertidumbre económica que marca el inicio de 2012, y los efectos que podría tener una nueva recesión sobre el mercado laboral.

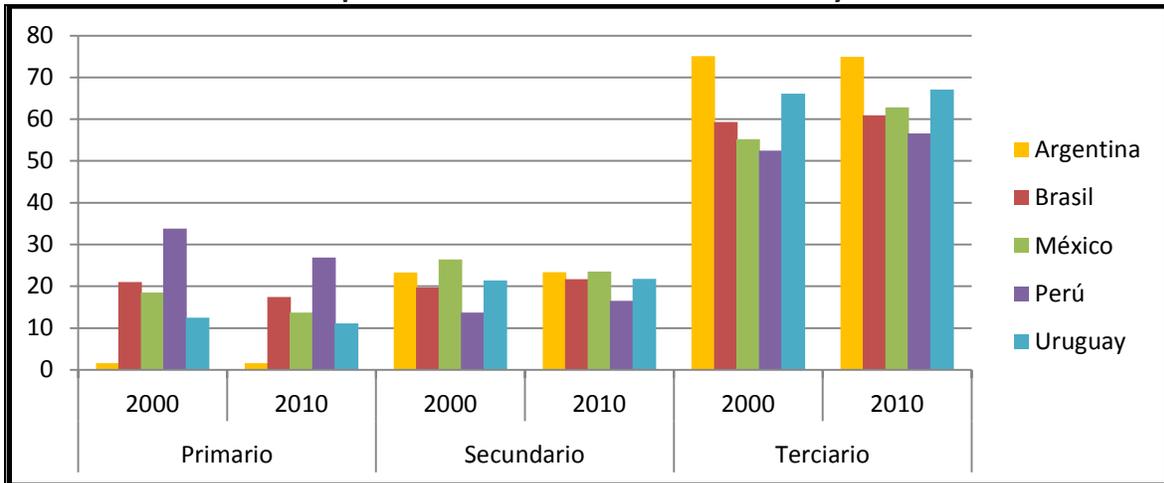
III.2.3. La composición por grandes sectores del empleo

Las transformaciones en la estructura productiva de las economías latinoamericanas ocasionaron modificaciones en la composición sectorial del mercado laboral en la mayoría de los países. La principal tendencia registrada ha sido la disminución de la importancia relativa del empleo en el sector primario de las economías (agropecuario y minas) y el aumento de la incidencia del sector terciario, particularmente del comercio y los servicios.

En los países presentes en la investigación, el sector terciario da cuenta de más del 60% del empleo, con la excepción de Perú (56.6% en 2010), siendo México el que registró el mayor incremento en el decenio (7 puntos) y Argentina el que presenta la máxima incidencia (75%). No es posible abordar los cambios en la demanda de las competencias sin tener siempre presente esta transformación radical de la economía con la consiguiente reestructuración de las empresas, la deslocalización y tercerización extendida así como el papel central del conocimiento y la innovación en todos los sectores.



Gráfico III.2 Población ocupada por grandes sectores económicos
en los países estudiados alrededor de 2000 y 2010



Fuente Elaboración propia con base en el Panorama Laboral 2011- OIT

III.3. La oferta laboral: el perfil educativo de la población activa

Como se explicó en el punto II.1.5 para construir un perfil global de las capacidades de la fuerza de trabajo se requiere de la complementación de varias fuentes de información y de la consideración de más de un factor. Entre ellos, y particularmente desde un enfoque sectorial, el primer e infaltable factor es el análisis del perfil educativo de la población ya ocupada así como de la que se insertará en el corto y mediano plazo.

En un escenario con escasez de oferta laboral - como el que se está dando en nuestro continente actualmente y por primera vez en las últimas tres décadas- es bien distinta la situación que enfrenta un sector cuya demanda se orienta a personas con niveles básicos de educación, que la de otro sector cuya tarea requiera de personal con calificaciones muy específicas y elevadas.

Para una primera aproximación se ha acudido a los KILM/OIT que realizan una caracterización de la población en edad de trabajar según el más alto nivel alcanzado pero sin distinguir a su interior cantidad de años aprobados. Este acercamiento a los perfiles educativos se ampliará para cada sector en estudio mediante tabulados específicos de las Encuestas Continuas de Hogares.

Según este criterio, Brasil y México son los países del universo de estudio con mayor incidencia de población adulta analfabeta (menos de 1 año de escolarización) y con el más bajo perfil educativo (más del 60% de la población activa cuenta como máximo con la educación básica obligatoria).

C.III. 5 Máximo nivel educativo de la población activa, Finlandia, Singapur y países participantes de la investigación- Circa 2010						
	Menos de 1 año escolarización.	Educación primaria incompleta	Educación obligatoria en el país *	Secundaria	Terciaria	Sin Información
Finlandia 2010						
Total			16,0	47,0	37,0	
Juvenil			22,0	60,0	19,0	
República de Corea 2007						
Total			23,0	42,0	35,0	
Juvenil			3,0	44,0	53,0	
Argentina 2006						
Total	0,6	0,1	33,3	28,0	37,3	0,5
Juvenil	0,2		27,6	43,6	27,9	0,6
Brasil 2007						
Total	8,1	10,6	41,1	30,6	9,3	0,2
Juvenil	2,6	4,8	45,2	41,3	5,8	0,3
México 2008						
Total	5,5		57,0	20,2	17,3	
Juvenil	1,6		54,9	26,3	17,2	
Perú 2008						
Total		1,1	25,7	34,0	39,2	
Juvenil		0,1	22,0	42,0	35,9	
Uruguay 2007						
Total	0,5		53,8	27,0	18,7	
Juvenil	0,2		50,2	31,8	17,9	
Total: población de 15 años y más Juvenil: población de 15 a 29 años *Comprende entre 8 y 9 años de educación según el sistema nacional y no implica nivel completo sino hasta el año tope						

Fuente: Elaboración propia a partir de Indicadores claves del mercado laboral - 7a. Edición, OIT- 2010

III.3.1. Las capacidades básicas de quienes ingresarán al mercado laboral en el corto y mediano plazo en el universo de estudio

Para caracterizar el “stock” de capacidades básicas de quienes compondrán la fuerza laboral en el corto y mediano plazo entendemos que deben tenerse en cuenta tres dimensiones:

- El nivel de logro de la meta de universalización de la educación básica obligatoria y de avance en la participación juvenil en la educación secundaria superior y técnica.
- Los magros resultados de aprendizaje en competencias lectoras, matemáticas y científicas que presenta la población juvenil que está finalizando la educación obligatoria.
- El tránsito estudio-trabajo, expresado especialmente a través del porcentaje de jóvenes de 15 a 24 años que ya están exclusivamente dedicados a trabajar sumado al de quienes no trabajan ni estudian.

 **La sumatoria de estas tres dimensiones posicionan a la región en una situación muy preocupante en términos de disponibilidad de competencias y conocimientos esenciales para la empleabilidad y la participación activa en la sociedad que, a su vez, son las que cimantan el desarrollo de capacidades más complejas necesarias para enfrentar los retos de la economía del conocimiento y la innovación.**

La heterogeneidad en la universalización de la educación básica obligatoria

La región viene realizando significativos esfuerzos para lograr la universalización de la educación secundaria básica – considerada educación obligatoria en la mayoría de los países- así como para aumentar la participación de los y las jóvenes en la secundaria superior, en la técnico- profesional y en la universitaria. Esta meta “implica reconocer que el conjunto de saberes y recursos necesarios para poder lograr una inserción plena en las sociedades actuales es cada vez mayor y que los sistemas educativos necesitan más tiempo de interacción con las nuevas generaciones para poder hacer un aporte significativo que impacte en la vida de los ciudadanos y contribuya a transformar diferentes aspectos de las comunidades. Evidentemente, la educación básica que requiere un ciudadano es cada vez más compleja, y ello requiere más tiempo de escolarización. En este sentido se manifiesta la Organización de Estados Americanos (OEA) al presentar las Metas Educativas 2021 y definir como uno de los objetivos: “*Garantizar a las nuevas generaciones 12 años de educación de calidad*”²². El panorama regional ante esta meta sigue siendo fuertemente heterogéneo. Atendiendo a los dos aspectos centrales de las trayectorias educativas de las nuevas generaciones (cuántos estudiantes logran completar la escuela primaria y cuántos la secundaria), el informe referido identifica cinco grupos de países bien diferenciados entre sí a lo que se suman las singularidades al interior de cada país.

- *Grupo 1: Alto egreso en el nivel primario, Alto egreso en el nivel secundario: Argentina, Chile y Perú.* Son los países que se acercan más al ideal de universalización del acceso al conocimiento: a los 17 años de edad ocho de cada diez adolescentes se encuentran transitando el segmento final de la educación media y entre los 20 y 22 años, siete de cada diez ya completaron el nivel medio.

²² Metas educativas 2021 – Desafíos y Oportunidades. Informes sobre tendencias sociales y educativas en América Latina- OEA-UNESCO-ILPE- SITEAL.

- *Grupo 2: Alto egreso en el nivel primario, Egreso medio en el nivel secundario: Estado Plurinacional de Bolivia, Brasil, Colombia, Costa Rica, Ecuador, México y Panamá:* la transición de la escuela primaria a la secundaria se vuelve masiva recién a los 17 años de edad, lo que expresa niveles de retraso más elevados. A la vez, se observan indicios de una mayor deserción durante el cursado de primaria.
- *Grupo 3: Alto egreso en el nivel primario, Bajo egreso en el nivel secundario: Paraguay y Uruguay:* se registran altos niveles de rezago escolar y serios problemas de retención en la educación secundaria lo que lleva a que, a partir de los 13 años, comience un proceso de exclusión educativa que se acelera notablemente con la edad y aumenta las filas de quienes culminaron el primario pero no continúan estudiando o de aquellos jóvenes que, si bien acceden al secundario, terminan abandonándolo durante los primeros años. En este contexto, a los 17 años, cerca de cuatro de cada diez adolescentes ya no asisten a la escuela y, entre ellos, aproximadamente la mitad abandonó sin acceder al nivel secundario.
- *Grupo 4: Egreso medio en el nivel primario, Egreso medio en el nivel secundario: República Dominicana y El Salvador.* El acceso a la educación primaria se encuentra ampliamente extendido, sin embargo, como consecuencia del rezago escolar, la permanencia en la escuela se extiende aún hasta los 17 años.
- *Grupo 5: Egreso medio en el nivel primario, Bajo egreso en el nivel secundario: Honduras, Guatemala y Nicaragua:* son los países aún queda por recorrer un largo trayecto en pos de alcanzar la meta de universalizar el acceso al conocimiento: a los 13 años –edad teórica de pasaje del nivel primario al medio– tres de cada diez adolescentes no asisten a la escuela, en tanto que la mitad todavía está cursando la primaria.

 Pero la heterogeneidad regional no termina aquí: en todos los países las diferencias por nivel de ingreso familiar y por condición rural y urbana y étnico-racial son bien marcadas. Este escenario reafirma que, ya entrado el siglo XXI, América Latina sigue caracterizándose por la profunda desigualdad en la distribución de los recursos económicos y sociales y que sus sistemas educativos formales no están siendo capaces de revertir los puntos de partida desiguales. Mientras no se perciben significativas diferencias entre los países en el acceso y egreso de la educación secundaria superior de quienes pertenecen a los estratos socio-económicos más elevados, es en los más pobres, las áreas rurales y la población indígena o afrodescendiente donde la integración, la cobertura y el acceso al conocimiento están seriamente comprometidos. Esto se traduce en el hecho de que al menos cinco sistemas educativos de la región aún no hayan alcanzado la universalización del nivel primario y que todos se vean enfrentados –en diferente medida– al desafío de retener, cuando no lisa y llanamente de incorporar, a la población adolescente a la educación secundaria. Esta situación configura uno de los mayores dilemas y preocupaciones para las políticas de empleo y formación profesional porque para los y las jóvenes que no continúan hacia la educación superior, la educación secundaria general constituye la plataforma básica para su primer empleo. Por



ende, una transición escuela- trabajo exitosa requiere no sólo, como mínimo, haber completado la escolaridad obligatoria (9 años como promedio) sino que las capacidades básicas (conocimientos y habilidades) logrados en este tramo educativo sean aquellas requeridas por el mercado laboral. Y, salvo muy escasas excepciones, la tendencia predominante en la educación secundaria latinoamericana (básica u obligatoria y superior) es la no adopción del enfoque de competencias ni de ningún otro similar que ponga el foco en las capacidades y habilidades puestas en prácticas, aplicadas y adaptadas a contextos diversos y a situaciones nuevas.

Los magros resultados del aprendizaje de las competencias básicas

Pese a ser un indicador indispensable, la cantidad de años aprobados no es sinónimo de calidad ni pertinencia de los aprendizajes y, menos aún, de las competencias requeridas. Testimonio incuestionable de ello es el resultado alcanzado por los seis países de la región que participan de la evaluación PISA de la OCDE. Dichas pruebas abarcan las áreas de comprensión lectora, matemáticas y ciencias, atendiendo no sólo a si los alumnos pueden reproducir conocimientos de una determinada materia, sino fundamentalmente a si son capaces de hacer una extrapolación de lo que han aprendido y aplicar sus conocimientos a situaciones nuevas. Se presta especial atención al dominio de procesos, a la comprensión de conceptos y a la capacidad para desenvolverse en diferentes situaciones dentro de cada área. Se aplica a los/as jóvenes que están en el último año de la educación básica, o sea que tienen, promedialmente, 15 años.

 **Por su determinante y directa significación en términos de competencias básicas de empleabilidad para los dos sectores estudiados, se ha optado por profundizar en comprensión lectora y matemáticas, lo que de ninguna manera significa desconocer la importancia del pensamiento científico. Simplemente se tiene muy presente que las deficiencias en términos de comprensión lectora limitan a las personas desde el funcionamiento más básico en la vida, el trabajo y la sociedad hasta la capacidad, igualmente esencial en el mundo contemporáneo, de aprendizaje permanente. Lo mismo pasa con la competencia matemática pero, además, ésta es de orden básico en el sector construcción que plantea, por ejemplo, que las carencias o limitaciones en la capacidad de sumar, calcular proporciones, medir ángulos, establecer relaciones, etc. afecta de manera crucial la productividad y la calidad del trabajo desde la ocupación elemental de peón de albañil en adelante.**

Entre los aportes más relevantes de la evaluación PISA a los efectos de la caracterización de las competencias básicas y de empleabilidad se destaca el manejo de un concepto innovador de “alfabetismo” que refiere tanto a la capacidad de los estudiantes para aplicar sus conocimientos y habilidades en temas de áreas específicas como a su habilidad para analizar, razonar y comunicar efectivamente a medida que plantean, interpretan y solucionan problemas en una diversidad de situaciones. El enfoque de PISA es “leer para aprender” más que “aprender a leer” y la investigación muestra que este tipo de

habilidades en alfabetismo lector son predictores más precisos que el número de años de escolaridad para valorar las capacidades para acceder al bienestar económico y social. Asimismo, propone una concepción amplia y funcional de la competencia matemática que refiere a la capacidad de la persona para formular, emplear e interpretar las matemáticas en contextos distintos. Incluye el razonamiento matemático y el uso de conceptos y procedimientos matemáticos para describir, explicar y predecir fenómenos.

C.III. 6 Comparación del desempeño entre el promedio de países de la OCDE, los de mayor rendimiento y los países participantes de la investigación

PISA – 2009

	Total de la escala lectora	Subescalas en lectura					Escala en matemáticas	Escala en ciencias
		Acceso y recuperación	Integración e interpretación	Reflexión/Evaluación	Textos continuos	Textos discontinuos		
Promedio OCDE	493	495	493	494	494	493	496	501
Shangai-China	556	549	558	557	564	539	600	575
Corea del Sur	539	542	541	542	538	542	546	538
Finlandia	536	532	538	536	535	535	541	554
Uruguay	426	424	423	436	429	421	427	427
México	425	433	418	432	426	424	419	416
Brasil	412	407	406	424	414	408	386	405
Argentina	398	394	398	402	400	391	388	401
Perú	370	364	371	368	374	356	365	269

Fuente: Elaboración propia en base a Pisa 2009 – Informe Español,

En las tres áreas evaluadas todos los países participantes de la investigación están por debajo del promedio OCDE y el que está mejor posicionado –Uruguay– tiene una brecha de 130 puntos en competencia lectora y de 173 en matemática con Shanghai-China. Estas brechas, además de las alertas sobre calidad de los aprendizajes, confirman el hándicap de nivel educativo antes analizado.

Brecha:

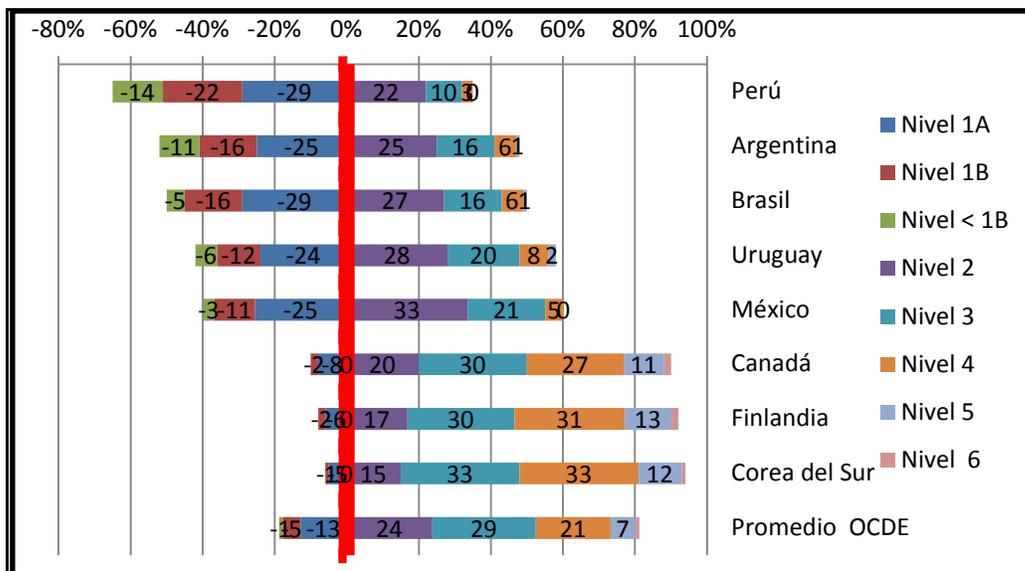
- en el entorno de 40 puntos equivale a un año de escolaridad,
- superior a los 100 puntos más de dos años
- en el entorno de los 240 puntos equivale a 6 años.

Un factor que es bien importante tener en cuenta por sus consecuencias en el mundo del trabajo es la brecha de género en los desempeños. *Las mujeres tienen mejor desempeño que los muchachos en habilidades de lectura en cada uno de los países participantes.* Durante buena parte del siglo XX las inquietudes sobre las diferencias de género en el desempeño educativo se enfocaron en el desempeño inferior de las mujeres; sin embargo, esto ha cambiado para mostrar que los muchachos tienen un menor desempeño en lectura, un desempeño apenas mejor en matemática y muy parejo en

Ciencias. En definitiva, otro indicador, al igual que el mayor número de años aprobados, que demuestra que los esfuerzos educativos y el mejor desempeño femenino no les basta para combatir la discriminación por género del mercado laboral.

Otra forma mucho más precisa e impactante, de interpretar los resultados PISA es agrupando los puntajes en una escala de *niveles de desempeño*. Se establecieron siete niveles en la escala de Lectura y seis en las de Matemática y Ciencias.

Gráfico III.3 Evaluación PISA - Nivel de rendimiento en Comprensión lectora – 2009 Promedio OCDE, países con mejores resultados y participantes en la investigación –



En el promedio de los países OCDE, un 19 % de los alumnos se ubicaron en los niveles más bajos de rendimiento (niveles < 1B, 1B y 1A del gráfico) mientras que el mejor desempeño (un 10% o menos de jóvenes por debajo del umbral mínimo) lo obtuvieron, en este orden, Corea del Sur, Finlandia y Canadá. A su vez, Finlandia posicionó al 13% de sus jóvenes en el nivel 5 y al 2% en el nivel 6 y Corea, respectivamente, al 12% y al 1%.

En cambio, en los países presentes en la investigación, 4 y más de cada 10 jóvenes están por debajo del umbral de competencia (nivel 2), ninguno obtiene el nivel 6 y sólo el 2% de los uruguayos y el 1% de los brasileños

Para las tres áreas:

- *nivel 2* de la escala es *el umbral de competencia*. Es el nivel mínimo que permitirá a los jóvenes seguir aprendiendo para incorporarse y participar de manera efectiva y productiva en la sociedad actual.
- *nivel 1A* corresponde al grado más modesto de adquisición de la competencia. PISA considera que los alumnos que se encuentran en este nivel tienen riesgo de no poder afrontar con suficiente garantía de éxito sus retos formativos, laborales y ciudadanos posteriores a la educación obligatoria.
- *nivel inferior al 1b* comprende a los alumnos cuyo rendimiento es tan bajo que PISA no es capaz de describir.

y argentinos alcanzaron el nivel 5, lo que demuestra que fomentar el alto desempeño y luchar por revertir el bajo rendimiento no son estrategias excluyentes. Cabe tener presente que los estudiantes que no llegan al nivel 2 tienen dificultades para encontrar información básica, para comprender qué significa una parte específica de un texto cuando la información no es evidente, para hacer comparaciones o contrastes entre el texto y las actitudes o experiencias personales.

Cuando se observa el desempeño en matemáticas la situación de nuestros países es aún peor. El promedio de estudiantes OCDE por debajo del umbral de competencia es apenas un punto más alto que en comprensión lectora: 20 %. Y los 3 países con mejores desempeños por nivel, sólo tienen respectivamente a un 8% (Finlandia y Corea del Sur) y un 11% (Canadá) en esa situación. Como contrapartida, los dos primeros logran ubicar a más del 20% de sus estudiantes en los niveles óptimos.

En el universo de estudio, entre el 48% - Uruguay el 74% - Perú de la población juvenil demuestra desempeños totalmente insuficientes y el nivel 5 es alcanzado en el mejor de los casos por un mínimo o es inexistente. El alcance de estos guarismos en términos de requerimientos no cubiertos de las competencias básicas en los futuros trabajadores se dimensiona mejor cuando se tiene presente que en el extremo bajo de la escala, los estudiantes sólo son capaces de completar un paso en el procesamiento de un problema o situación matemática, que consiste en la reproducción de elementos matemáticos básicos o en la aplicación de habilidades simples de cálculo. Sólo pueden abordar un problema si en él hay un elemento familiar y si la solución requiere de la aplicación de procedimientos rutinarios en un solo paso del procesamiento.

El tránsito escuela-trabajo

Estos preocupantes resultados se tornan mucho más acuciantes porque ya no hay dudas que la permanencia en el sistema educativo es uno de los factores centrales para definir cuáles son las condiciones de base para implementar políticas y gestionar el desarrollo y la innovación de las competencias de los recursos humanos que están ingresando al mundo del trabajo o que lo harán en el corto plazo.

La situación ideal es lograr la mayor permanencia en la educación y la formación, postergando el ingreso al mercado laboral hasta que la calificación lograda faculte la mejor inserción laboral posible. Pero, mayoritariamente, estudio y trabajo aparecen como opciones excluyentes en la región. Por eso este tan heterogéneo como inequitativo panorama se debe completar con el abordaje de la relación entre estudio y trabajo “remunerado”, especialmente en nuestra juventud. Desde el punto de vista de género, resulta fundamental insistir en que la clasificación refiere a trabajo por el que se perciben ingresos puestos que tanto las jóvenes como las adultas que figuran en la población inactiva como dedicadas a las tareas del hogar, están “trabajando” pero sus esfuerzos y aportes no se traducen en remuneración ni se contabilizan en las cuentas nacionales.



1/3 de los jóvenes latinoamericanos de 15 a 24 años solamente trabaja o sea ya ha dejado de estudiar) y 2 de cada 10 no está estudiando ni trabajando. Cabe recordar que la Unión Europea se había fijado como meta reducir a un 10% el abandono temprano escolar para el 2010 y aún no se ha podido lograr. América Latina duplica ese porcentaje.

C. III. 7- Tasas de jóvenes urbanos de 15 a 24 años que no estudian ni trabajan por sexo			
	Hombre	Mujer	Total
América Latina	11,4	28,3	19,8
Argentina	14,5	24,7	19,7
Brasil	11,5	24,5	17,9
México	8,7	32,7	21,0
Perú	13,9	27,1	20,5
Uruguay	14,1	28,3	19,8
Tasas de jóvenes urbanos de 15 a 24 años que solamente trabajan por sexo			
	Hombre	Mujer	Total
América Latina	41,6	24,2	32,9
Argentina	30,3	18,1	24,1
Brasil	46,0	24,1	34,7
México	8,7	32,7	21,0
Perú	48,0	36,5	42,2
Uruguay	39,2	21,3	30,1

Fuente: Trabajo decente y juventud en América Latina – 2010 - OIT

Lamentablemente ni la prueba PISA ni estos dos últimos indicadores se pueden cruzar por sectores productivos pero son lo suficientemente contundentes como para alertar sobre el significativo déficit en las dos competencias básicas fundamentales en la población joven. Como se verá en los próximos capítulos, este déficit se confirma por las opiniones de múltiples entrevistados y por los esfuerzos que se vienen realizando, en los sectores estudiados, en materia de formación, especialmente, para las categorías ocupacionales de ingreso y de menor calificación.

III.4. Las políticas y programas de desarrollo y formación de los recursos humanos

La primera salvedad es que los países de la región aún no disponen de un sistema consolidado y de un marco estructurado para el desarrollo y formación de sus recursos humanos. Lo que predomina es un conjunto de dispositivos (políticas, programas, prácticas) y de un entramado de actores que, progresivamente, y tanto desde las agendas como desde experiencias específicas, van avanzando hacia su concreción. En ese sentido, lo primero que se constata es una creciente y sostenida preocupación por el desfase existente entre la demanda en materia de RRHH calificados y la oferta formativa y disponible.

Tanto desde las políticas públicas en la órbita de los Ministerios de Trabajo, Educación y Sectoriales, de las Instituciones de Formación Profesional y Técnica (IFP) como desde las organizaciones de empleadores y trabajadores y las propias empresas- todos ellos actores e instancias interrelacionadas que configuran ese entramado al que, con la salvedad realizada y a los efectos de facilitar la comprensión, designaremos como sistema de desarrollo y formación de RRHH (SFRRHH) - se han venido ensayando estrategias para incrementar la comunicación entre oferta y demanda y contribuir a una mayor pertinencia de la formación inicial y de la continua. Entre estas estrategias se destacan las enumeradas a continuación.

III.4.1. Espacios de participación

Un primer paso fue la creación de ámbitos de participación del sector productivo vinculados a las Instituciones formativas. Así, se crearon mecanismos de participación activa de empleadores y trabajadores en las principales IFP o en los organismos rectores de la formación profesional (comités directivos, consejos o mesas sectoriales, etc.) con el objetivo de contribuir a acercar la demanda con la oferta en materia de calificaciones. Sin embargo, la participación y el intercambio por sí solos no son suficientes y es necesario contar con herramientas que faciliten la formulación de la demanda y permitan manejar un lenguaje común entre el ámbito educativo y el mundo del trabajo. Entre ellas, el enfoque de competencias laborales ha demostrado su capacidad para responder a necesidades y contextos diversos.

III.4.2. Formación basada en competencias

En los dos últimos decenios, se ha extendido la utilización de perfiles de competencias como referentes para los diseños curriculares de un buen número de ramas de actividad y, a su interior, de las ocupaciones o puestos de trabajo más demandados. El diseño de propuestas formativas basadas en competencias no necesariamente implica que se cuente con una Norma de Competencia acordada y validada oficialmente por el sector pero sí supone un proceso de identificación de las *competencias requeridas* – entendidas, como se vio en el capítulo anterior- *como la combinación compleja de saberes que la persona/el trabajador moviliza para resolver una situación profesional de acuerdo a criterios de calidad, en un contexto determinado.*

Para los procesos de construcción del perfil y de identificación de competencias se está apelando a diferentes mecanismos de consulta y trabajo conjunto entre las instituciones formativas y los actores del sector productivo: grupos técnicos, talleres de expertos, entrevistas en profundidad, encuestas y técnicas combinadas. Sin duda, *la formación por competencias constituye un insumo fundamental para compatibilizar el diseño e implementación de propuestas formativas con los requerimientos del sector productivo y es el mecanismo más extendido en la región para la búsqueda de articulación entre demanda y oferta.*

Tanto en el sector Turismo como en Construcción, en casi todos los países estudiados, estos perfiles de referencia existen, especialmente para aquellas ocupaciones que absorben el mayor porcentaje de mano de obra (oficios o roles básicos o tradicionales). El grado de rigor, profundidad y calidad de los referenciales de competencias es diverso, pero se puede afirmar que están disponibles y, en términos generales, son reconocidos por la mayoría de los actores como expresión de los requerimientos actuales de la demanda.

III.4.3. Articulación de oportunidades de aprendizaje a lo largo de la vida

Disponer de competencias acordes con la demanda en materia de calificaciones es clave pero estos requerimientos son cada vez más dinámicos. Todos los actores reconocen la importancia del aprendizaje permanente, que es esencial para contribuir a mejorar la empleabilidad de las personas en un mundo laboral cada vez más incierto. La educación y la formación profesional inicial de los jóvenes sigue siendo clave, sin embargo, actualmente resulta insuficiente. Esto implica nuevos desafíos para los Estados, sus sistemas de formación y, particularmente, para los actores sociales – sector empleador y trabajador – que no sólo tienen que estar cada vez más involucrados en la formación y el desarrollo sino que son los que establecen el norte hacia dónde apuntan los desafíos, retos y potencialidades de crecimiento sectorial. Como se plantea en el capítulo anterior si bien las competencias transversales, comunes a la amplia mayoría de los sectores y ocupaciones siguen siendo nodales, cada vez más se evidencia la necesidad de que las competencias individuales estén alineadas y potenciadas por las competencias colectivas sectoriales claves para el dinamismo, la mejora de la competitividad y la innovación en cada sector. En este sentido, se vienen incrementando en la región ámbitos de participación, diálogo y complementación entre las organizaciones empresariales y sindicales para promover y valorizar el aprendizaje permanente como un factor clave del crecimiento, la innovación y el desarrollo sectorial sostenible.



En este marco, la investigación adoptó un *abordaje holístico* para la identificación de competencias y perfiles nuevos y/o más demandados en cada uno de los sectores, procurando detectar en qué medida las oportunidades formativas se articulan o no unas con otras, cómo se forjan los itinerarios formativos, quiénes son los responsables y protagonistas de las diferentes instancias y modalidades formativas y en qué roles se desempeñan los sujetos que evidencian necesidades de aprendizaje para desarrollar tales competencias (empresarios, personal directivo, técnicos, trabajadores operativos, etc.)

Como se aclaraba al inicio de este punto, el desarrollo de Sistemas y Marcos Nacionales de Calificaciones es aún muy incipiente en América Latina. Los Marcos de Calificaciones son un valioso instrumento para la formación a lo largo de la vida ya que permiten estructurar las calificaciones existentes y aquéllas que van surgiendo en determinado

ámbito (nacional, regional, sectorial), indicando las interconexiones y pasarelas entre ellas y señalando cómo una persona puede progresar de un nivel a otro ya sea dentro de una misma ocupación o sector, o entre ocupaciones y sectores distintos.

III.4.4. Reconocimiento de saberes y certificación de competencias

El reconocimiento de aprendizajes previos y/o adquiridos en distintos ámbitos (escuela, familia, comunidad y experiencia laboral) y la existencia de mecanismos de certificación de las competencias desarrolladas a través de la experiencia y el aprendizaje informal constituyen un factor de *profesionalización y promoción social* en tanto brindan la posibilidad de que los trabajadores y las trabajadoras puedan demostrar que pueden realizar un trabajo con determinadas características y que poseen los conocimientos requeridos para ello y así acceder a certificados reconocidos y avalados, no sólo por el mercado laboral sino también por el sector educativo. La certificación constituye un instrumento que contribuye a la *inserción o reinserción educativa y laboral*, fundamentalmente para los trabajadores menos calificados o con bajo nivel de estudios generales o académicos.²³

Existen varias experiencias en América Latina en materia de mecanismos de reconocimiento de aprendizajes previos, conocidos más comúnmente como “certificación de competencias”. Incluso se han venido realizando intentos de reconocimiento de las calificaciones y certificaciones a nivel regional (Mercosur y Centroamérica y el Caribe).

En particular, interesa señalar el *Plan de Trabajo para acciones de Certificación y Formación Profesional MERCOSUR 2010-2011* en el cual se han seleccionado dos sectores de actividad y dos perfiles profesionales u ocupacionales en cada uno, para estudiar las características de los procesos de formación y certificación que se desarrollen en los mismos. El primer sector seleccionado es, precisamente, la Construcción.²⁴ Pero se trata de experiencias acotadas que aún no se han podido registrar en las estadísticas nacionales.

III.4.5. Una propuesta de mapa conceptual del sistema de desarrollo y fortalecimiento de competencias en la región

A partir de la postular que las competencias a fortalecer son tanto organizacionales (o sectoriales) como de la población activa (trabajadores/as presentes y futuros), el paso

²³Vargas, Fernando; Billorou, Nina: *Herramientas básicas para el diseño e implementación de marcos de calificaciones – Guía de Trabajo*. OIT/Cinterfor, Montevideo 2010

²⁴ Casanova, Fernando. *Diálogo social, políticas públicas de empleo y atención a migrantes: su aporte a la libre circulación de trabajadores dentro del MERCOSUR*, Oficina Subregional de la OIT para el Cono Sur de América Latina. 2011

siguiente es determinar quiénes serían los sujetos y/o grupos poblacionales focalizados y, a su vez, qué instituciones asumen y mediante qué dispositivos, la responsabilidad de su generación o fortalecimiento.

Gráfico III.5 – Propuesta de mapa conceptual del SFRR a nivel regional y sectorial



Un primer factor en juego es la relación entre los sujetos que requieren desarrollar sus de competencias y las estrategias y actores involucrados en la habilitación de oportunidades. En el esquema se identifican 4 grandes grupos-meta o sujetos de atención del sistema y los espacios (entidades o actores) que predominan en la habilitación de oportunidades de formación).

Puede observarse que la asociación público-privada en la formación, especialmente a nivel sectorial, ha ido aumentando su incidencia en la región, si bien dista mucho de estar presente y con similar significación en todos los sectores. Por ello, es un factor a tener especialmente en cuenta en el análisis sectorial porque la existencia o no de diálogo social y mecanismos de cooperación /complementación entre la política pública y el accionar de los actores incide fuertemente en la articulación entre competencias de la oferta y competencias requeridas desde la demanda.

IV - EL SECTOR CONSTRUCCIÓN EN ARGENTINA, PERÚ Y URUGUAY: PRESENTE Y PERSPECTIVAS

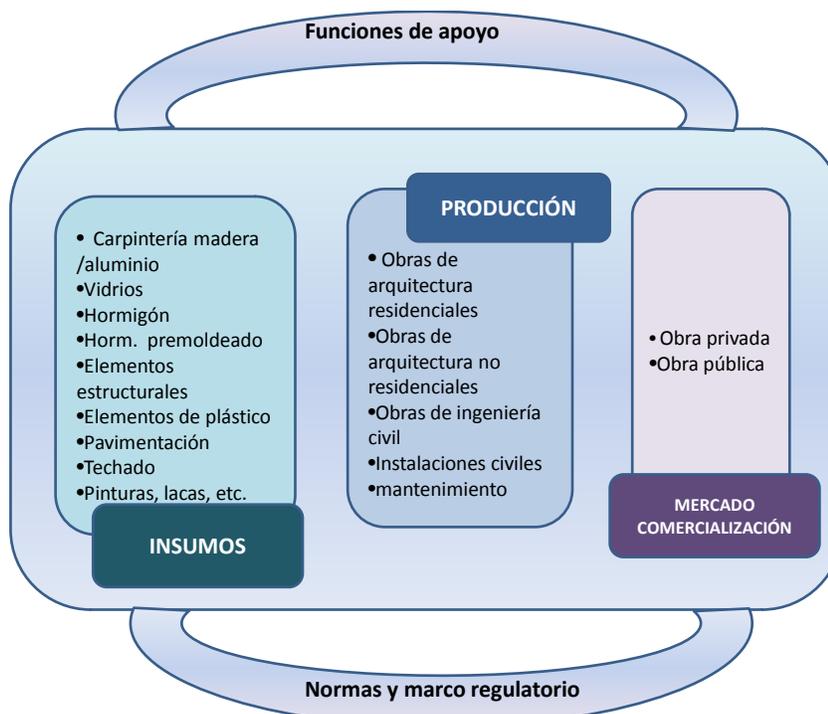
IV.1. Delimitación del abordaje sectorial: la cadena de valor de la construcción

Los cambios operados en las últimas décadas han dado lugar a la conformación de “cadenas globales de valor”, en las que cada etapa del proceso productivo se localiza allí donde se le presentan las condiciones más ventajosas.

Para que un sector pueda conjugar de manera efectiva sus actividades y las empresas que lo conforman logren ser competitivas en los mercados actuales, todos los eslabones de su cadena de valor deben integrarse de manera eficiente, puesto que el desempeño y la calidad de cada uno impacta en el costo o la eficacia de las demás actividades relacionadas.

La construcción es una industria que se encuentra fuertemente articulada y eslabonada con otros muchos sectores, especialmente dentro de la industria manufacturera. Algunos de ellos dependen directamente de la demanda que genera la actividad de la construcción, entre ellos, la producción de cemento, la de hierros para hormigón y otros aceros de uso estructural, ladrillos, asfalto, hormigón pre-moldeado, cerramientos metálicos, maderas para uso estructural y encofrados, producción de artefactos sanitarios y griferías, entre otros. También un amplio espectro de proveedores (pisos y revestimientos, materiales eléctricos, cañerías, pinturas, cerramientos y revestimientos plásticos, y la industria del mueble, etc.) depende de la situación de la industria de la construcción.

Es así que la dinamización de la actividad sectorial genera un efecto derrame sobre la demanda de insumos que, a su vez, demandan a otros subsectores. En consecuencia, para analizar los principales cambios que se vienen operando en el sector y sus unidades empresariales es necesario un abordaje integral considerando la **cadena de valor** dentro del marco general de la economía.



Elaboración propia con base en OIT, Matthias L. Herr, Tapera J. Muzira, Desarrollo de cadenas de valor para el trabajo decente. The Springfield Centre: The M4P operational guide, para DFID/SDC (Durham, Reino Unido, 2008). Véase www.springfieldcentre.com

IV.2. El análisis sectorial a partir de las dimensiones clave de la investigación



Tal como se ha señalado en el marco conceptual y metodológico -capítulo II de este estudio-, explorar las necesidades y tendencias a futuro de perfiles y competencias profesionales a nivel sectorial supone analizar la interrelación y retroalimentación entre cuatro aspectos clave:

- *los factores y tendencias que inciden en el contexto sectorial,*
- *la demanda laboral ligada a los desafíos y características específicas del sector y de las unidades productivas o empresariales que lo componen,*
- *la disponibilidad de competencias y calificaciones y perfiles de la oferta laboral y*
- *las oportunidades de desarrollo de las competencias que brindan las políticas, ámbitos e instituciones dedicadas al desarrollo y formación de los RRHH (potenciales o en actividad).*

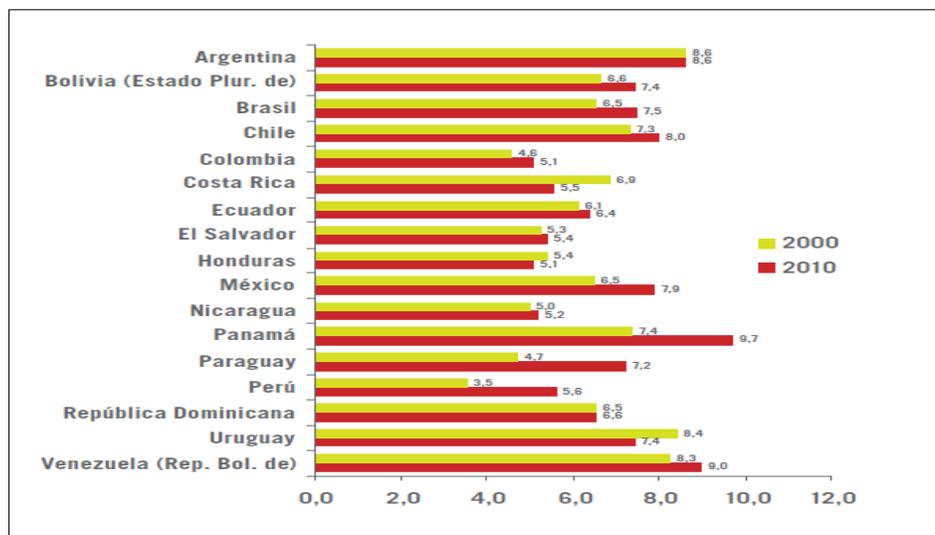
En cada uno de los capítulos consagrados al análisis sectorial (Capítulo IV Construcción y Capítulo V Turismo) se abordan progresivamente cada uno de estos cuatro aspectos para, finalmente, presentar los hallazgos en materia de competencias y perfiles demandados y emergentes.

IV.2.1. El PIB de la construcción

El sector de la construcción tiene una importancia clave en el crecimiento de la economía global ya que en la actualidad, representa *más del 11% del PIB mundial*.

También para la región es uno de los sectores de mayor peso en la generación de valor agregado. Argentina es, después de Panamá y Chile, el país latinoamericano con mayor participación de la construcción en la economía ya que el sector representa un 5,7% del PBI nacional. Para el año 2011, en Chile tiene un peso de 7% y tanto en Uruguay como en Perú un 5,6% del PBI se explica por la actividad de la construcción.

En cuanto al PBI de la construcción, de acuerdo a las cifras que se presentan en el Panorama Laboral 2011²⁵ se ha mantenido durante la década 2000-2010 en una media de 5,5%, independientemente de las variaciones específicas en cada país.



Según cifras de la FIIC en 2011 representa en promedio un 4,8% en la región pero en los países focalizados por este estudio su valor oscila entre un 9,3 % en Uruguay a un 17,4% en Perú.

²⁵ OIT, Panorama Laboral 2011

	PIB de la Construcción	Expectativas crecimiento económico al cierre 2011
Promedio países FIIC	4,8%	4,6%
Perú	17,4%	7,5%
Argentina	10,2	6,0%
Uruguay	9,3%	5,0%

IV.2.2. Crecimiento

La construcción es un sector altamente dependiente de las condiciones macroeconómicas y muy sensible a los cambios, por lo que está sujeto a fuertes oscilaciones, registrando altas tasas de crecimiento o profundas depresiones en cortos lapsos de tiempo.²⁶

A inicios del siglo XXI la situación de la producción en la Industria de la Construcción presentaba una gran concentración (77 %) en los países de ingresos altos (Europa Occidental, América del Norte, Japón y Australasia). Países emergentes como China, pese a su enorme tamaño y rápido crecimiento económico en los últimos años, sólo representaban entonces un 6 % de la producción total.²⁷

Sin embargo, la tendencia en los últimos 40 años pone en evidencia que la industria ha crecido en forma permanente impulsada principalmente por la actividad en los países emergentes y que la concentración en países de ingresos altos se ha venido revirtiendo progresivamente. Hoy los países emergentes representan un 46% de la construcción mundial.

En la región latinoamericana, el crecimiento económico fue superior al del resto del mundo, lo cual constituyó un fuerte incentivo para el sector de la construcción y el desarrollo de la infraestructura.

La Federación Interamericana de la Industria de la Construcción (FIIC) ha señalado en la última Reunión de setiembre 2011 que al primer semestre del 2011 la actividad económica de la construcción en las economías latinoamericanas registró en promedio un *crecimiento anual de 5.6%*, impulsada principalmente por las obras con capital privado.

IV.2.3. Motores del crecimiento

Resulta clave establecer cuáles son los motores del crecimiento sectorial ya que la

²⁶ Ruggirello, Hernán. *El sector de la Construcción en perspectiva. Aulas y Andamios*. FUOCRA. Buenos Aires. 2011

²⁷ OIT, *La industria de la construcción en el siglo XXI: su imagen, perspectivas de empleo y necesidades en materia de calificaciones*, Ginebra 2001

intensidad en la utilización de la mano de obra así como las calificaciones requeridas pueden ser diferentes según el tipo de obra que predomine y dinamice los procesos de crecimiento. Por lo tanto se podrían observar diversos patrones de crecimiento de la demanda de empleo y calificaciones según sean los motores del crecimiento de la construcción.

En tanto la construcción de viviendas así como las reparaciones y ampliaciones son intensivas en la utilización de mano de obra, las obras viales, y las obras de infraestructura requieren mano de obra menos intensiva y en general no ocupan mano de obra perteneciente a la industria propiamente dicha.

IV.2.4. Inversiones y PPP

Cabe señalar la relevancia que tiene el sector público en materia de inversión para la industria de la construcción. La realización de obras de infraestructura de gran porte, necesaria para el desenvolvimiento de la actividad productiva, difícilmente pueden ser impulsadas por el sector privado. En forma creciente se vienen implementando asociaciones entre el Estado y el sector privado para proveer infraestructura y servicios. La financiación privada de infraestructura y obras públicas es conocida por lo general, como "asociación o participación público-privada" (PPP).

 **Los distintos dispositivos y modelos de asociación público-privada que se han venido ensayando y perfeccionando desde hace dos décadas en la región continúan desarrollándose y profundizándose, aumentando el interés de constructoras e inversionistas.**

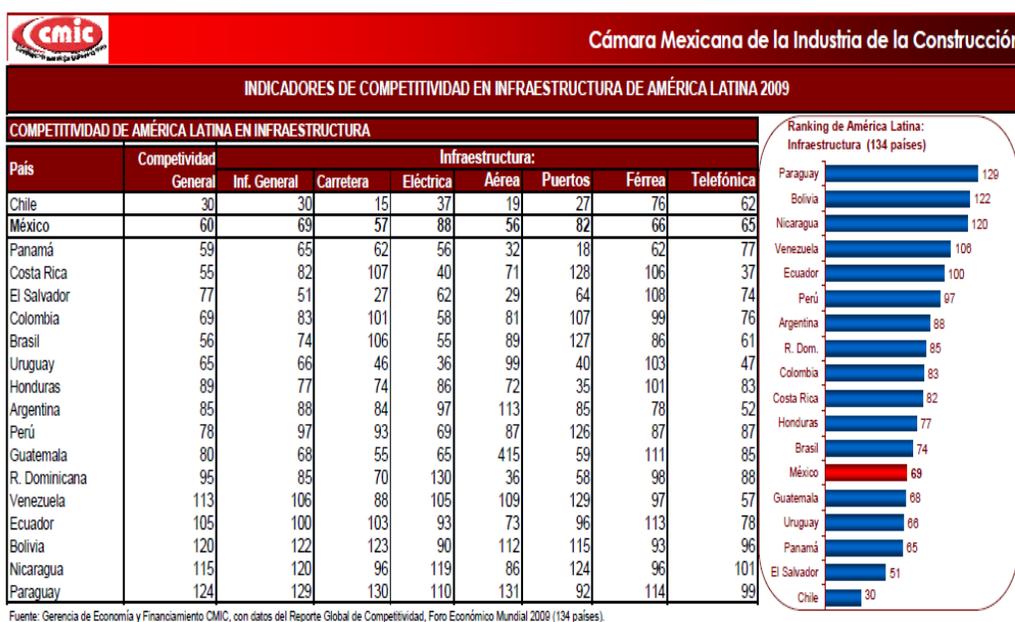
A este fenómeno viene a sumársele el financiamiento de grandes proyectos de infraestructura mediante el uso del capital ahorrado en fondos de pensiones y otras fuentes de capital. Asimismo la idea de la concreción de grandes proyectos de infraestructura constituye una herramienta de alto impacto en la reducción de la pobreza y el logro del desarrollo económico sostenido, configura un incentivo adicional para los gobiernos de la región. En América Latina y el Caribe, los últimos años han mostrado una disminución en las inversiones destinadas con este fin, lo que ha venido profundizando la brecha.

 **CEPAL²⁸ estima que sería necesario invertir anualmente en torno al 5,2% del PBI regional (unos 170.000 millones de dólares de 2000) para dar respuesta a las necesidades que surgirán de las empresas y los consumidores finales entre los años 2006 y 2020.**

²⁸ Daniel E. Perrotti y Ricardo J. Sánchez, *La brecha de infraestructura en América Latina y el Caribe*, Series CEPAL Nº 153, 2011

A su vez, si lo que se quisiera es alcanzar los niveles de infraestructura *per cápita* de un conjunto de países del sudeste asiático, las cifras anuales requeridas para igual período ascenderían al 7,9% del PBI (unos 260.000 millones de dólares de 2000). Teniendo en cuenta que la inversión en infraestructura observada en el último período conocido (2007-2008) ascendió al 2% del PBI, el esfuerzo por realizar se torna significativo.

El siguiente cuadro da cuenta de las áreas de oportunidad existentes en la materia. Como puede observarse Perú es el mejor posicionado de los países en estudio, seguido en orden decreciente por Argentina y Uruguay.



Si bien las inversiones seguramente no llegarán a cubrir la brecha detectada, el tema está presente en las agendas y planes estratégicos de los países de la región. A modo de ejemplo, si analizamos los países en que se focaliza este Estudio, Perú tiene una cartera de US\$ 5,600 millones incluyendo un paquete de 6 aeropuertos y 14 proyectos carreteros y Argentina incluye dentro de sus planes la modernización de varias terminales aéreas, entre otros proyectos.

IV.2.5. Las unidades productivas

En las últimas décadas y a nivel global se puede verificar una evolución de la estructura sectorial que implica un proceso de concentración de las empresas en el nivel superior de la pirámide y de fragmentación en el nivel inferior.

Las grandes empresas que representan un porcentaje muy importante de la producción tienen un núcleo central y estable de trabajadores, que se compone principalmente de personal que realiza tareas administrativas, técnicas especializadas y de gestión.

Zafralmente y en función de las obras, contratan al personal operativo y en muchos casos, no lo hacen directamente sino a través de empresas contratistas y subcontratistas, pequeñas y a veces micro.

IV.2.6. Baja productividad sectorial

En América Latina la productividad del sector tiende a ser baja y a pesar del crecimiento sostenido, al igual que en otros sectores de la economía, prácticamente no registra una mejora significativa en los últimos años. Este es un tema que aparece en la agenda de los actores sectoriales, particularmente de los empleadores, que señalan que de no mejorar la productividad el sector vería muy comprometido su crecimiento futuro.

IV.2.7. Globalización y nuevas exigencias

 **La interconexión e interdependencia entre empresas de distintos tamaños y que intervienen en las diferentes actividades y subprocesos aumenta en forma continua. Como lo expresa la Cámara Argentina de la Construcción, las empresas pasan de ser “competidores locales a jugadores globales”.**

La continua incorporación de tecnología y en particular, el uso de TIC, amplía las capacidades de organización interna de las empresas, así como la de sus vínculos con proveedores y clientes. La posibilidad de operar en tiempo real constituye una herramienta clave para la profundización inusitada de los mercados financieros y, como consecuencia, se da un crecimiento exponencial de los flujos de capitales, tanto financieros como productivos, así como la mayor incidencia del comercio internacional en las cadenas de valor de los distintos sectores de la actividad económica.²⁹

El análisis del comportamiento del mercado internacional de la construcción realizado en base al informe “*The Top 225 International Constructors*”, que releva a las 225 firmas que tuvieron una mayor facturación en el plano internacional en el período comprendido entre 2000 y 2006, mostró un ritmo sostenido de expansión, pasando de los u\$s 116.000 MM en el año 2000 a los u\$s 224.400 MM en el 2006, lo que muestra un crecimiento promedio anual del 11,62%.

Las constructoras de origen español han aumentado su presencia en el mercado latinoamericano pasando del 19% en 2003 al 30,2% en 2006 y desplazando a Estados Unidos como principal origen de las constructoras que desarrollan su actividad en la región. Muchas de estas empresas han participado en proyectos de infraestructura en distintos países latinoamericanos.

²⁹ Cámara Argentina de la Construcción: *Impacto de la globalización en la industria de la construcción: Hacia un nuevo escenario competitivo*. 2008



IV.2.8. Multilatinas en la construcción

En lo que refiere a la globalización de las firmas de origen latinoamericano, Brasil ha sido el país que ha conseguido ubicar mayor cantidad dentro del universo de las principales del mundo, con 3 firmas constructoras (Odebrecht, Andrade Gutiérrez y Camargo Correa) dentro de las 150 más importantes a nivel global. Junto con Techint y Hincsa las únicas situadas en Sudamérica que figuran dentro de las 225 empresas más internacionalizadas con actividades dentro del continente.

“ODEBRECHT que está en consorcio con Techint y otra empresa más, se van a hacer cargo de una explotación minera con extracción de potasio, de 800 millones de inversión en la Argentina”
(IERIC Argentina)

Cabe señalar que una serie de empresas colombianas también han venido transitando un proceso de internacionalización y están llevando adelante una importante serie de proyectos de infraestructura. En Perú y Panamá se concentra el 44 % de los proyectos colombianos del área en el exterior, seguido por Ecuador, México, República Dominicana, Estados Unidos y Canadá.³⁰

IV.2.9. Introducción creciente de las TIC y el control de calidad

 En general, existe la percepción de que la construcción es un sector tradicional que se encuentra poco afectado por los procesos de cambio tecnológico, sin embargo, la internacionalización y el desarrollo de la cadena a nivel global también han traído aparejadas nuevas exigencias en materia de calidad y uso de tecnologías.

En este sentido, se comienzan a evidenciar ciertas tendencias relativas a la incorporación de tecnología, estándares de calidad y protección medioambiental claves para mejorar la inserción competitiva de las empresas y que tienen un impacto considerable en las competencias de sus recursos humanos.

La incorporación de TIC y el desarrollo de I+D

En lo que refiere a las TIC, existen diferencias en cuanto a la incorporación de distintas aplicaciones pero el uso de TIC tiene una cobertura casi universal en el sector de la construcción, para todos los países. Las páginas Web, se encuentran en pleno auge en general como catálogos de productos. La Intranet, la Extranet, los Sistemas para Gestionar Pedidos en forma automática, o bien, la utilización de aplicaciones para la Conexión Automática con Clientes y/o Proveedores aún no se encuentran tan difundidos. No obstante, debe tenerse en cuenta que el avance en la internacionalización de las

³⁰ Redacción de Economía y Negocios, www.portafolio.co

empresas conlleva la aceleración en la incorporación de dichas plataformas tecnológicas, imprescindibles para mejorar la eficiencia y la gestión a lo largo de la cadena global de valor. La utilización del Comercio Electrónico como medio de comercialización es aún muy poco significativa (con respecto a las compras y ventas de las empresas) aunque ha mostrado una importante aceleración en la totalidad de los países.

La inversión en I+D, es aún escasa pero muestra una tendencia sostenida de crecimiento en las empresas del sector.

Aseguramiento de calidad y certificaciones

Las empresas que controlan las cadenas de valor tienden a concentrarse en los nodos principales de éstas, tercerizando (territorialmente incluso) aquellas actividades que no pertenecen a su core business. En este contexto, las certificaciones permiten asegurar el cumplimiento de un umbral mínimo de calidad en la actividad desempeñada, facilitando la coordinación de la cadena. La ISO 9001 es la certificación de mayor alcance entre las empresas del sector y en segundo lugar, aunque con bastante distancia, sigue la ISO 14001. En ambos casos, se verifica una fuerte tendencia hacia la generalización del fenómeno.

IV.2.10. Estándares ambientales para el sector

📖 “La construcción es el principal sector de la economía en lo que atañe a la repercusión en el cambio climático y, por tanto, en lo que se refiere a las posibilidades de mejora. La construcción de nuevos edificios, y el reacondicionamiento de los existentes, ofrecen la posibilidad de reducir las emisiones de CO₂ y el consumo de energía, así como de fomentar el desarrollo de nuevas competencias profesionales que den lugar a la generación de oportunidades de empleo”³¹

La construcción contribuye de manera significativa al calentamiento global ya que concentra del 25 al 40% del uso de energía en el mundo, y del 30 al 40% del total de emisiones de gases causantes del efecto invernadero. Se producen impactos relacionados con la elección de los emplazamientos para la edificación, con el proceso de construcción, con la elección de los materiales y equipos, así como con los productos del sector (es decir, los tipos de edificio).

Precisamente, los edificios son responsables en total de un 33% de las emisiones de CO₂ y en forma creciente se viene manejando el concepto de Edificio Verde. Un Edificio Verde

³¹Tinocco, Elizabeth. Citado en OIT, Empleos verdes en la construcción: Cambios pequeños, gran efecto, Revista Trabajo n°70, diciembre de 2010 - Promover una recuperación centrada en el empleo

apunta a reducir el consumo de materia prima virgen, promueve el uso de materiales reciclados y aprovecha al máximo las fuentes de energía renovables. También reduce los consumos energéticos y de agua potable, minimiza y hasta neutraliza las emisiones de dióxido de carbono. Con ello brinda mejor calidad de vida al usuario, incrementando su productividad y salud.³²

Existen etiquetas para la evaluación ambiental de materiales, así como estándares o certificaciones del comportamiento ambiental del edificio en diferentes países. En el presente, el más utilizado y reconocido es el Sistema de Certificación LEED que lentamente va ampliando su presencia en América Latina.

En 2011 se realizó en Cuzco, Perú, el primer Congreso Mundial de la Construcción Sustentable con la participación de empresarios locales y del Ministro del Ambiente del Perú, así como de representantes de la RED de los Green Building Councils de las Américas (Canadá, USA, México, Colombia, Brasil, Argentina, Chile, Bolivia). En el mismo sentido, se debe consignar la prioridad otorgada a la construcción en la iniciativa Empleos Verdes, mediante una alianza entre la OIT y el Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente (PNUMA) en la que también participan la Organización Internacional de Empleadores y la Confederación Sindical Internacional.

Sin embargo, a nivel global la implementación de sistemas para la protección del medioambiente es aún escasa entre las empresas del sector que todavía no invierten de manera significativa en nuevos materiales y procesos, pese a lo cual se percibe una tendencia creciente a incorporar tecnologías para el cuidado ambiental.

Respecto a la aplicación de sistemas de gestión ambiental, se observa una tendencia hacia el uso más eficiente de recursos para disminuir residuos, evitar el desperdicio de materiales y optimizar el uso de la energía. Es decir, más que inversiones en nuevos materiales y procesos, la tendencia es hacia la optimización en la explotación de los recursos.

IV.2.11. Tendencias

La FIIC estima que para el 2020 los mercados emergentes representarán el 55% del total de la actividad constructora mundial. En este contexto, a nivel de América Latina es destacable la posición privilegiada de países como Brasil, cuya industria se verá impulsada por los megaeventos lo que permite prever que la actividad constructora crecerá un 6.5% en el período 2009-2014.

Sin embargo, vale la pena señalar que los diferentes actores y referentes sectoriales entrevistados son muy cuidadosos en sus apreciaciones prospectivas en tanto se trata de

³² CAPECO- Revista Construcción e Industria N° 259. Mayo 2011 , Perú

un sector que impulsa el crecimiento económico pero, a su vez es muy sensible a los desfases que pueden producirse en sus ciclos.

Un informe preparado por PricewaterhouseCoopers (PWC)- citado en el documento *Evolución de la economía en los países miembros de la FIIC 2010-2011*³³ -denominado *Global Construction 2020*, estudia la evolución y perspectivas del sector de la construcción lo que es de particular interés para los países de América Latina.

Algunos de los aspectos más destacables de dicho estudio son los siguientes:

- El volumen previsto de negocios para la industria a nivel global pasará de \$7.2 trillones a \$12.0 trillones de dólares, lo que significará un 67% de crecimiento para la presente década.
- Dicho crecimiento representa un aumento anual del 5.2%, que supera las expectativas del crecimiento promedio del PIB mundial durante el mismo lapso de tiempo.
- Buena parte de ese crecimiento lo potencian China e India que juntos representan el 38% del aumento de actividad esperado.
- En el 2020 se espera que la industria de la construcción represente el 13.2% del PIB mundial.
- En los próximos años se registrará un rumbo continuo de negocios hacia Asia y otros mercados emergentes, donde el aumento de la población, la urbanización rápida y el fuerte crecimiento económico son factores de desarrollo atractivos para la industria.
- La construcción alcanzará el 16.5% del PBI de los mercados emergentes en 2020, frente al 14.7% actual.
- El crecimiento combinado de la construcción en Canadá y Australia será casi igual al crecimiento en todo el mercado de América Latina, incluyendo a México, Brasil, Argentina, Chile y Colombia.
- En la mayoría de los países desarrollados la construcción se verá limitada por grandes déficits públicos, programas de austeridad, menor crecimiento de la población y expansión económica limitada.
- Las obras de infraestructura no podrán ser el motor del crecimiento de la industria de la construcción si no se realizan sacrificios fiscales por los gobiernos que permitan atraer inversión privada a los países necesitados de ella. Los problemas de financiación del sector público que sufren muchos países desarrollados provocan la limitante mencionada.

³³ Disponible en http://www.fiic.la/documentos/DOCUMENTO_FIIC%202011_12_09_11_FINAL.pdf

IV.3. La demanda laboral

IV.3.1. El empleo en el sector



La construcción proporciona trabajo al 7% de la población activa en la economía formal del planeta. Según estimaciones de la OIT 111 millones de personas trabajan en el sector en el mundo.



Se trata de un **sector intensivo** en ocupación de mano de obra y que **además, ejerce un efecto multiplicador en materia de empleo.**

En América Latina la población ocupada en el sector representa un 8% del total, sin embargo si se considera la economía informal, la cifra real es muy superior aunque difícil de estimar.

C. IV. 1 América Latina, países y sectores participantes de la investigación					
Población ocupada formal en la construcción					
	Por edad de trabajar miles	Población activa miles	Población ocupada miles	Sector Construc. miles	Sector Construc. %
Am.Latina	424.700	281.000	261.000	20.900	8,0%
Argentina	30.300	18.400	10.460	893	8,5%
Perú	20.363	15.480	14.800	613	4,1%
Uruguay	2.610	1.708	1.560	113	7,3%
Univ.Invest/Con AL	12,5%	12,7%	10,3%	7,7%	

Elaboración propia con datos de los KILM y Encuestas Continuas de Hogares

En los tres países en que se focaliza este estudio, se constata que el empleo en el sector ha venido aumentando en forma sostenida durante los últimos años, crecimiento que recientemente, ha sufrido una leve desaceleración.



IV.3.2. Composición del empleo e informalidad

Básicamente el empleo de la construcción incluye a:

- asalariados (sean registrados o no),
- cuentapropistas,
- patrones
- trabajadores sin remuneración.

En términos generales, el empleo por cuenta propia y el empleo asalariado son las categorías con mayor peso.

El empleo cuentapropista se divide entre quienes realizan tareas en el sector y la cadena de la construcción (fundamentalmente reparación de viviendas), más que en la industria propiamente dicha y quienes sí trabajan en la industria, en general relacionados con tareas especializadas.

En cuanto a los trabajadores asalariados es importante señalar el peso que tiene la informalidad (trabajadores no registrados) en el sector.

Efectivamente, una gran proporción de los trabajadores de la construcción se encuentran en la informalidad, es decir, sin registro ni ningún tipo de protección social.³⁴ Mayoritariamente se trata de trabajadores que se desempeñan en empresas de tamaño muy pequeño, con escasa organización y formalización o bien realizando tareas en reparaciones o como subcontratistas.

³⁴ Se considera que los asalariados tienen un empleo informal si su relación de trabajo, de derecho o de hecho, no está sujeta a la legislación laboral nacional, el impuesto sobre la renta, la protección social o determinadas prestaciones relacionadas con el empleo. OIT, Panorama Laboral 2010.

De los países focalizados en el Estudio, se estima que tanto en Perú como en la Argentina hay más trabajadores de la construcción en el sector informal que en el formal. En Uruguay la informalidad se estimaba en algo más de un 60 %³⁵ en el año 2006 aunque como se verá más adelante, este porcentaje ha disminuido significativamente en los últimos años.

En todos los casos la tasa de empleo no registrado en el sector construcción es una de las más altas de la economía.

IV.3.3. La intensificación de la tercerización

Según indica OIT en el trabajo “La industria de la construcción en el siglo XXI: su imagen, perspectivas de empleo y necesidades en materia de calificaciones”, se pueden relevar una serie de razones por las que la subcontratación de mano de obra (externalización o tercerización) ha persistido y aumentado en casi todo el mundo en los últimos tres decenios.

La externalización es una estrategia que permite flexibilizar la contratación en respuesta a necesidades fluctuantes de mano de obra. Por una parte, los procesos constructivos requieren de la intervención de una combinación variable y secuenciada de calificaciones diversas. Por otra parte, la demanda se complejiza en tanto la producción generalmente tiene lugar a través de una serie de contratos independientes con diferentes contratistas. Las necesidades de mano de obra de cada contratista dependen de su propia «cartera» de proyectos por lo que resulta difícil conocer la carga de trabajo a largo plazo y por adelantado. En este sentido, la temporalidad de los contratos permite ajustarse a las necesidades cambiantes de mano de obra.

También la subcontratación ofrece la posibilidad de delegar la responsabilidad de la supervisión. Esto es importante en una industria en la que, en muchos casos, existe una importante dispersión geográfica que dificulta la supervisión centralizada y puede contribuir en gran medida a reducir los costos, incluso cuando se respetan todas las reglamentaciones del trabajo aplicables a la mano de obra subcontratada (Saboia, 1997).

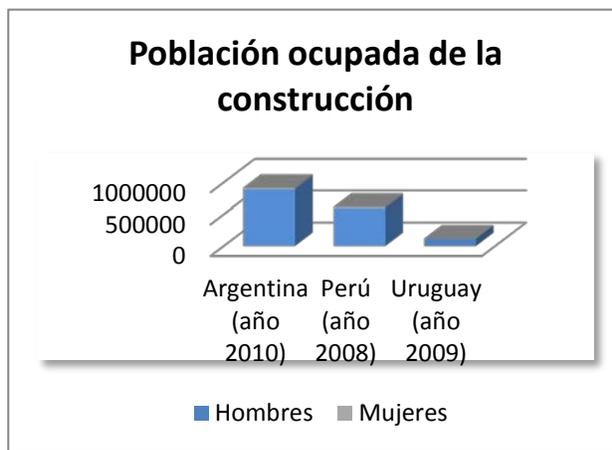
Como contrapartida, la utilización de mano de obra tercerizada también ha facilitado la informalidad, brindando mayores posibilidades de eludir la legislación laboral y las disposiciones relativas a la protección social.

³⁵ Benedetti, Enrico. Empleo Informal en el Uruguay, INE, 2006.

IV.3.4. Composición por sexo

Si bien la cantidad de mujeres que buscan trabajo remunerado o que están ocupadas ha aumentando en los últimos años en toda América Latina y el Caribe, el nivel de informalidad es mayor en las mujeres. En el año 2009 la cantidad de mujeres ocupadas en la informalidad era del 50,7% mientras que para los hombres era del 40,5% (CEPAL, 2009). La presencia de mujeres es menor en el sector industrial siendo 14,1% y los hombres el 28,9% (OIT, 2009) mientras que en el sector servicios la diferencia se invierte, las mujeres representaban el 76,6% y los hombres el 50% (OIT, 2009).

La industria de la construcción no está ajena a esta distribución, el gráfico siguiente ilustra



está segmentación horizontal. Considerando que la información se refiere a personas que se desempeñan en trabajos formales e informales, igualmente la presencia de mujeres es muy escasa, siendo para los tres países casi el 3% del total.

Elaboración propia en base a datos de Encuesta de hogares

Esta distribución también favorece la continuidad de prácticas generalizadas en forma masculina. Es un sector en el que todos los procedimientos, equipos y hasta el propio vocabulario empresarial están enfocados en lo masculino. La imagen que las empresas dan a la sociedad está cargada de esta visión del trabajador hombre.

Por otra parte, esta imagen se ve reforzada por la existencia de obstáculos organizacionales, tales como la inadecuación de la infraestructura de obra- falta de baños y vestuarios- entre otros. Estas carencias se agudizan en las pequeñas y medianas empresas, que padecen dificultades económicas y no pueden destinar parte de su presupuesto a la construcción de la infraestructura de obra adecuada.

La inclusión de medidas afirmativas para generar movimientos en este sentido es un desafío a alcanzar. Particularmente, la posibilidad de que exista una oferta de capacitación flexible para acceder a nuevas ocupaciones,

*“Cualquier estudio serio de la accidentabilidad en general (muestra que) el 80 o 90% de los casos se produce por violación de la normativa. El grueso de los accidentes de trabajo, la enorme mayoría, es evitable. Por lo tanto, me parece que es el momento en el que empecemos a ocuparnos de este tema de la calidad del trabajo. Ningún aumento salarial o beneficio le sirve a un trabajador que perdió un brazo en el laburo o se rompió la espalda”
(Dirigente sindical Uruguay)*

resulta un tema fundamental para lograr una mayor igualdad.

IV.3.5. La problemática de la seguridad e higiene

La seguridad y salud en el trabajo constituyen una problemática relevante y acuciante en el sector construcción. Los índices de accidentabilidad son muy significativos. Los datos de varios países industrializados indican ya que la probabilidad de que un trabajador de la construcción fallezca en un accidente laboral es de tres a cuatro veces superior que en el caso de otros trabajadores, y los riesgos para los que realizan este tipo de actividad en los países en desarrollo son aún mayores.

En los países focalizados por el estudio el sector también evidencia altas tasas de accidentabilidad entre los trabajadores. Una serie de factores tales como la precariedad, informalidad y controles deficientes, las condiciones laborales, la falta de capacitación adecuada y el uso indebido del equipo de seguridad en un sector que trabaja en altura, con andamios y escaleras, suelos y superficies de trabajo accidentadas, equipos pesados y químicos peligrosos contribuye a aumentar considerablemente el riesgo de accidentes.

En todos los países analizados se vienen implementando programas de seguridad que incluyen inspecciones obligatorias de las herramientas y el equipo, capacitación, etc. y que ayudan a generar conciencia de la seguridad en los sitios de trabajo. En tal sentido, es importante subrayar el rol que han asumido los sindicatos y sus delegados en materia de salud y seguridad en las obras. A modo de ejemplo, en Uruguay se ha comprobado que cuando hay presencia sindical hay menor accidentabilidad (90% de los accidentes se dan en centros de trabajo que carecen de organización sindical)³⁶. El presidente del Sindicato (SUNCA)³⁷ plantea que el centro de la acción del sindicato está en la prevención de accidentes, porque la gran mayoría son evitables. En el mismo sentido, propone una serie de medidas para disminuir la accidentabilidad en el sector: “La coordinación de las fiscalizaciones, el aumento de las sanciones, campañas de prevención, de formación, capacitación, la articulación del sistema educativo con los temas de salud laboral y seguridad industrial, la modificación de la normativa para incluir la responsabilidad penal en casos donde se compruebe que hay negligencia empresarial, la ampliación del Banco de Seguros en los accidentes. Hay un conjunto de medidas que se pueden tomar a los efectos de promover la salud laboral y la seguridad en el trabajo. En todo el país la cantidad de accidentes de trabajo ha aumentado más que la cantidad de empleo”,

³⁶ Entrevista a integrantes del SUNCA realizada en el marco de la investigación. Febrero 2012

³⁷ Andrade, Oscar. Entrevista radial noviembre 2011

IV.3.6. Demanda global

Como consecuencia de la internacionalización de las economías y del sector se ha venido conformando un mercado global de recursos humanos, que en los países en desarrollo eleva la pauta salarial de los trabajadores más calificados y dificulta su captación, puesto que las firmas que se internacionalizan se encuentran en mejores condiciones para superar los impactos de los ciclos económicos nacionales y ofrecer una mayor estabilidad laboral y perspectivas de desarrollo profesional. Este fenómeno se articula y complementa con la política de selectividad desarrollada por los países desarrollados, especialmente en las áreas de informática e ingeniería.

IV.4. La oferta laboral



IV.4.1. El perfil educativo

El trabajo en la construcción es tradicionalmente un punto de entrada al mercado laboral para los trabajadores migrantes del campo o de zonas del interior del país. Es un sector que tiene la capacidad de «absorber a los excluidos»³⁸ y es una alternativa (a menudo la única) para todas aquellas personas con un bajo nivel educativo y de calificación.³⁹

El perfil educativo global de la población ocupada en la construcción no sólo es bajo al compararlo con el resto de la población ocupada sino también en su estructura interna. Este panorama es aún más grave porque el nivel educativo de los trabajadores no registrados, como se veía cercano al doble de los formales, es igual o más paupérrimo.

Cuando se observan los 3 países juntos, casi el 20% tiene 6 o menos años de escolaridad, es decir, en el mejor de los casos, ha terminado la primaria y más de la mitad de los trabajadores a lo sumo finalizaron la educación obligatoria.

³⁸ El sector es receptor tanto de trabajadores provenientes de otros sectores que puedan verse afectados por el desempleo como personas excluidas socialmente.

³⁹ OIT, *Ibíd.*

C. IV- 2 Población ocupada de 14 años y más por nivel educativo					
Construcción vs/ pob. Ocupacional nacional					
	Total	Hasta 6 años	7 a 9 años	10 a 12	Más de 12
Argentina					
Total población	10.455.406	487448	2797512	3475474	3695272
Total Pob.Cons.	892716	108199	420899	267771	95847
% Const/Total	8,5%	22,2%	15,0%	7,7%	2,6%
Total Nac/nivel	100,0%	4,7%	26,8%	33,2%	35,3%
TotalConst/nivel	100 %	12,1%	47,1%	30,0%	10,7%
Perú					
Total pobl.-	14802705	5253804	1883333	4452175	3212891
Total Pob.Cons.	613592	143713	110882	252518	106475
% Const/Total	4,1%	2,7%	5,9%	5,7%	3,3%
Total Nac/nivel	100,0%	35,5%	12,7%	30,1%	21,7%
TotalConst/nivel	100,0%	23,4%	18,1%	41,2%	17,4%
Uruguay					
Total pobl.-	1541000	322742	322036	375980	520242
Total Pob.Cons.	112942	40621	36931	22326	13062
% Const/Total	7,3%	12,6%	11,5%	5,9%	2,5%
Total Nac/nivel	100,0%	20,9%	20,9%	24,4%	33,8%
TotalConst/nivel	100,0%	36,0%	32,7%	19,8%	11,6%
3 países					
Total Pob. Muestra	26.799.111	6.063.994	5.002.881	8.303.629	7.428.405
Tot P.Cons. Muest	1.619.250	292.533	568.712	542.615	215.384
% Con/Tot. Mues	6,0%	4,8%	11,4%	6,5%	2,9%
Tot Con/Nivel	100,0%	18,1%	35,1%	33,5%	13,3%

A su vez, al prestar atención al peso relativo de cada nivel educativo en la composición de la fuerza de trabajo nacional se constata, por ejemplo que mientras 7 de cada 10 argentinos activos lograron terminar o superar la educación básica, sólo pudo hacerlo menos de 1 de cada 10 de quienes están en la construcción. Cuando estos indicadores se focalizan por país, Uruguay es el que detenta el más bajo perfil con casi 4 de cada 10 con primaria incompleta o completa, guarismo que se eleva a 7 cuando la barrera se

pone en la educación básica obligatoria pero, reiteramos, también es el que tiene mayor formalización. Al relacionar estos datos con los resultados de aprendizaje, si bien no necesariamente se trata de la misma población, se puede deducir que el equipaje de recursos de la población ocupada en la construcción para progresar en su trabajo, para

*“Tengo demandas cada vez más intensas y de nivel más alto, no hay oferta sistémica que permita satisfacer eso.”
(FUOCRA, Argentina)*

incorporar nuevas prácticas y conocimientos – como para operar socialmente- es notoriamente insuficiente. Esto ha sido ampliamente confirmado por los entrevistados y por el plan de capacitación, dirigido a la población más vulnerable que están instrumentando, tanto en Uruguay como en Argentina, de manera conjunta, las organizaciones de empresarios y trabajadores y en articulación con las políticas públicas de combate a la exclusión y al abandono temprano de los estudios.

En el estudio por país se profundizará en el cruce por edad y especialmente por categoría de ocupación y educación lo que permitirá avanzar en las interrelaciones propuestas entre competencias, cargo y nivel educativo.



IV.5. Desarrollo de RRHH y competencias en la construcción

IV.5.1. Procesos de aprendizaje en el trabajo y limitaciones

La mayoría de los trabajadores de nivel operativo ingresan al sector sin formación previa y van adquiriendo competencias mediante mecanismos de aprendizaje informal en el puesto de trabajo.

Los procesos de aprendizaje informal funcionan tradicionalmente bien en el sector, pero tienen sus limitaciones.

Entre ellas la de circunscribirse a ciertas calificaciones limitadas y estáticas (se transmite lo que se “sabe hacer” y tal como se ha venido haciendo en el pasado) o la de dificultar la incorporación de nuevos procedimientos y nuevas técnicas. Paralelamente el aprendizaje en el puesto de trabajo puede resultar efectivo para la adquisición de competencias técnicas pero no para suplir déficits en materia de competencias básicas. Precisamente, una de las carencias en la que más han enfatizado los entrevistados refiere a competencias de matemática aplicada a las cuales ya se hizo referencia en el capítulo III.

A su vez, el aprendizaje en ámbitos no destinados específicamente a la capacitación o formación sino al trabajo mismo, supone una mayor inversión de tiempo (tiempo de quien aprende y de quien transmite sus experiencias) ya que generalmente las personas aprenden por ensayo y error, debiendo descubrir y sistematizar por su cuenta los conceptos y capacidades nuevas, relacionarlos entre sí y con las ideas, conocimientos y habilidades previas⁴⁰, para poderlos aplicar y transferir a nuevas situaciones. Esto trae aparejada una menor productividad tanto del aprendiz como de quien realiza una función

⁴⁰ Que a veces resultan confusos o se perciben como piezas de un rompecabezas que no pueden armar.

de tutoría en la obra. Por otra parte, los dispositivos de aprendizaje informal resultan inadecuados e insuficientes cuando se produce un aumento repentino y/o sostenido de la actividad de la construcción, tal como está sucediendo en los tres países que esta investigación focaliza.

IV.5.2. La formación inicial profesional y técnica.

En cuanto a la formación profesional inicial en escuelas técnicas, puede decirse que tiene una baja incidencia en el conjunto y que muchos trabajadores y empresas consideran que la formación formal es un gasto y no una inversión.

La elevada tasa de rotación de los trabajadores también conspira con la implementación de dispositivos para la capacitación formal en el sector construcción. Para los trabajadores resulta complejo el invertir en su propia formación debido a la inseguridad del empleo y las empresas, fundamentalmente las PYME son reticentes a invertir en formación, a veces por falta de información o porque temen que los trabajadores con formación se vayan a otras empresas.⁴¹

IV.5.3. Diálogo social y participación de los actores sociales en la detección de necesidades de desarrollo de las calificaciones sectoriales

La OIT define el diálogo social como “todo tipo de negociación, consultas e intercambio de información entre representantes de gobiernos, empleadores y trabajadores sobre temas de interés común relativos a las políticas económicas y sociales”.

En el caso del sector de la construcción los actores sociales tienen una importante trayectoria en materia de diálogo social, tanto a escala local como nacional, en temas de interés común y muy particularmente en todos aquellos aspectos que se relacionan con el desarrollo y la formación permanente de los trabajadores.

Como se verá más adelante se trata de un sector en el cual el diálogo y la cooperación entre empleadores y trabajadores ha permitido grandes avances en el reconocimiento de saberes y desarrollo de competencias de los trabajadores en actividad, así como también en el apoyo a iniciativas de inclusión social e inserción laboral y educativa dirigidas a las familias de los trabajadores y a otros colectivos.

En este contexto, la detección temprana de necesidades formativas ha sido una preocupación de los actores quienes, con diversas estrategias de acuerdo al contexto país han venido ensayando mecanismos de participación y articulación en espacios bipartitos y tripartitos, con el sistema educativo y con actores públicos y privados.

⁴¹ OIT, La industria de la construcción en el siglo XXI: su imagen, perspectivas de empleo y necesidades en materia de calificaciones, Ginebra 2001

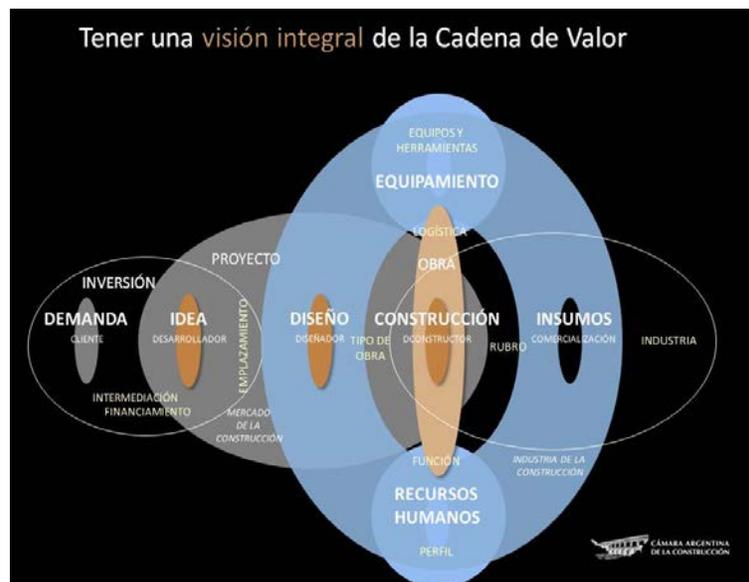
IV.6. La construcción en Argentina

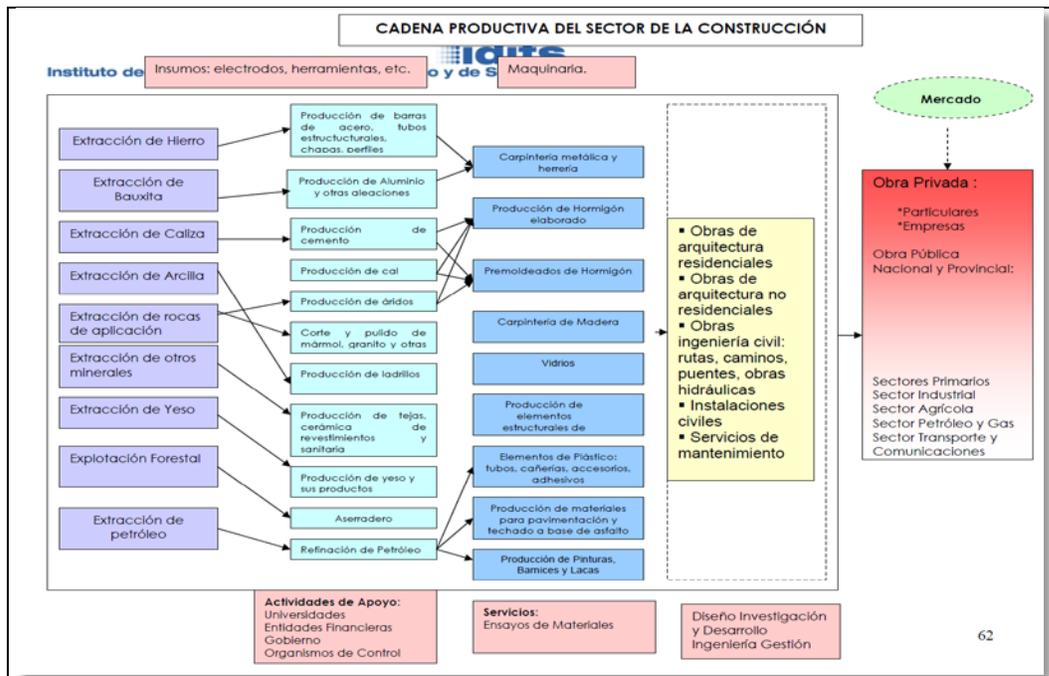
IV.6.1. La cadena de valor de la construcción en la Argentina

A continuación se presentan dos mapas conceptuales que buscan graficar los componentes de la cadena de la construcción en la Argentina. Desde diseños y perspectivas distintas, ambos coinciden en el énfasis en la interactividad entre los agentes económicos y en la identificación, entre ellos de : los proveedores de insumos, servicios y bienes de capital; la unidad de producción de materias primas; la unidad de procesamiento y transformación (la empresa constructora) la red de distribución constituida por mayoristas y minoristas y el mercado consumidor, compuesto por los individuos que consumen el producto final y/o industrias intermedias para las cuales el producto constituye una materia prima o insumo.

La Cámara Argentina de la Construcción hace un amplio desarrollo que llega hasta los perfiles ocupacionales pero que presenta esta estructura básica.

Por su parte, el Instituto de Desarrollo Industrial, Tecnológico y de Servicios de la Provincia de Mendoza, Argentina la gráfica de la siguiente manera:





IV.6.2. El contexto: crecimiento de la actividad sectorial⁴²

En la Argentina la actividad sectorial ha venido creciendo en forma sostenida en los últimos años.

Desde la salida de la convertibilidad, el sector ha tenido una importante evolución que, según los referentes sectoriales lo convierte en el más pujante de la economía por los enormes beneficios que genera directa e indirectamente en actividades conexas. Se sostiene que el importante crecimiento económico del país en las últimas décadas no podría haber tenido lugar sin la evolución de la construcción, debido al alto grado de correlación que existe entre ambos. Se señala particularmente, el desarrollo de la construcción pública, en su carácter dinámico en relación con la creación de infraestructura básica. El fuerte crecimiento de la actividad sectorial hizo que aumentara su peso relativo en el PBI nacional. En 2003, la participación del sector era del 4,4% pero fue creciendo hasta llegar a un máximo de 6,3% en 2006 y en 2010 se ubicó en 5,7%, que equivale al promedio de los últimos ocho años.

Nivel de actividad

El indicador Sintético de la Actividad de la Construcción (ISAC), que confecciona mensualmente el INDEC, tiene por objetivo brindar información de coyuntura relacionada con diversos aspectos que permiten aproximarse a una descripción del

⁴² IERIC, Análisis de coyuntura, Enero 2012



nivel de actividad del sector de la construcción puesto que muestra la evolución del mismo tomando como referencia la demanda de insumos que este requiriere.

El ISAC está compuesto por el análisis agregado de cinco tipologías de obra que permiten lograr una adecuada cobertura de la actividad de la construcción. En cada uno de los cinco bloques se agrupan aquellas obras que tienen similares requerimientos técnicos: edificios para vivienda, edificios para otros destinos, obras viales, construcciones petroleras y otras obras de infraestructura. A cada bloque se lo puede identificar con una función de producción que relaciona los requerimientos de insumos con el producto de la obra de acuerdo a los datos aportados por la Matriz de Insumo Producto elaborada para el año 1997. Por lo tanto, el movimiento de cada bloque está dado por la demanda del grupo de insumos característicos de ese tipo de obra.

Fuente: IERIC

El listado de insumos se compone de: asfalto, caños de acero sin costura, cemento Portland, hierro redondo para hormigón, ladrillos huecos, pisos y revestimientos cerámicos, pinturas para la construcción y vidrio plano.

Los datos utilizados en el cálculo del ISAC provienen de un conjunto de informantes que pertenecen, en su mayor parte, a empresas manufactureras líderes seleccionadas sobre la base de una investigación de relaciones intersectoriales. La agregación de los bloques se hace en base al Valor Bruto de Producción de cada uno de ellos en el año base 1997.

El ISAC ha venido desacelerando su ritmo de crecimiento en los últimos meses de 2011 luego de haber alcanzado su máximo registro histórico en el mes de Mayo. Esta desaceleración se contrasta con el período de expansión que se registró entre Octubre de 2010 y Mayo de 2011. Es así que aún con esta desaceleración del último tramo del año - que también se advierte en otros sectores de la economía nacional- **el 2011 cerró con un crecimiento acumulado del 8,7%** y si se compara con igual período de 2010, el nivel de actividad durante el período Enero – Noviembre resultó un 9,3% más elevado.

Sin embargo, la tendencia parece consolidarse y en Febrero de 2012, por primera vez desde finales del año 2009, la mayoría de los bloques que componen el ISAC experimentaron una caída en relación a igual período del 2011.

Otro indicador significativo que permite analizar el crecimiento sectorial es la superficie permitida para viviendas y proyectos de distinta índole. Al respecto la superficie involucrada en los proyectos presentados en 2011 en la Ciudad de Buenos Aires casi duplicó a la de 2010, con un crecimiento del 97,7%.

Los motores del crecimiento

Como se ha mencionado, resulta clave para este estudio identificar cuáles son los elementos dinamizadores del crecimiento sectorial. Con base en el análisis del ISAC pueden distinguirse cuales han sido los principales motores del mismo.

A partir del 2002 la construcción inició un nuevo ciclo de crecimiento, inicialmente dinamizado por las refacciones y ampliaciones realizadas por privados. Luego comenzó a recuperarse de forma sostenida la construcción con fines inmobiliarios (inicialmente individuos, luego se incorporaron los inversores institucionales). A partir del 2003 y 2004 la inversión pública comenzó a crecer de forma sostenida también.

 **Actualmente el principal motor del crecimiento sectorial continúa siendo la construcción de viviendas para privados, y la inversión pública sigue ganando participación en la inversión total en construcción.**⁴³

La obra pública creció considerablemente en los últimos años, impulsando al sector de la construcción a través de **los planes de vivienda social (Plan Federal y otros)**. Se trata de un tipo de construcción tradicional e intensiva en la utilización de mano de obra. Cabe señalar su particular rol dinamizador en aquellas provincias que enfrentan mayores dificultades económicas o tienen un menor tamaño relativo y donde la inversión pública cumple un rol central.

Asimismo, también se ha impulsado la inversión en obras viales que, como se mencionó antes, son menos intensivas en la demanda de mano de obra. En tal sentido, cabe señalar que, si bien en febrero de 2012 todos los bloques que componen el ISAC experimentaron una baja significativa, la caída más pronunciada correspondió al rubro Otras obras de infraestructura.

Inversión pública y privada.

Desde 1999 hasta 2004 se observa una tendencia negativa y una reducida incidencia de la inversión Pública como porcentaje del PBI inferior a los valores considerados normales (2%) para el país. A partir de 2005 la tendencia se revierte y se las cifras subrayan el carácter pro cíclico de la inversión pública, que no sólo acompaña la evolución de la actividad económica sino que la amplifica.

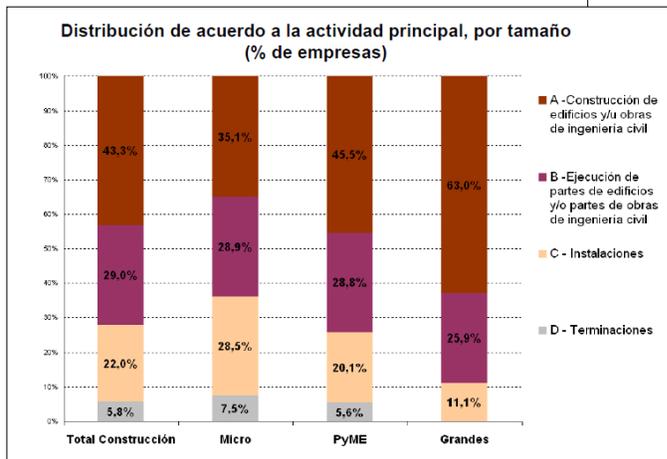
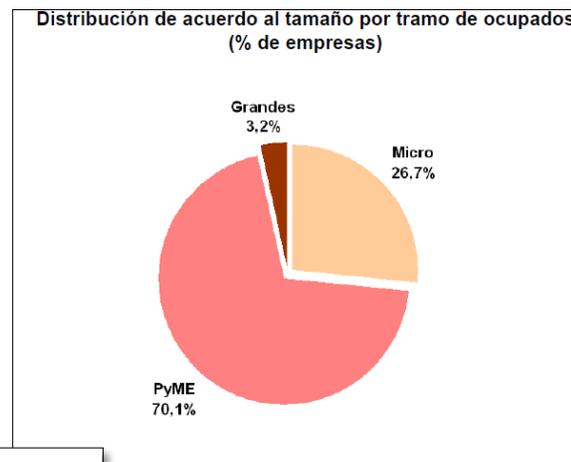
En los años recientes, la inversión pública en construcciones, contribuye con alrededor del 20 % de la inversión total en construcciones, cuadruplicando su incidencia en el PBI respecto de 2002. Por lo que resulta que la inversión privada, es la más significativa, ya que representa alrededor del 80 % del total de inversión en construcciones.

⁴³ IERIC, Crecimiento de la actividad de la Construcción y disponibilidad de Mano de Obra, 2007

Sin embargo es necesario señalar que si bien porcentualmente el requerimiento de construcción pública parecería bajo, la actividad del Estado ha tenido un rol de fortalecimiento de la confianza en la actividad, induciendo a los sectores privados a demandar bienes vinculados a la construcción.

Las empresas

Al finalizar el 2011 se contabilizaron 24.359 empresas constructoras en actividad, unas 2.418 más que en igual período de 2010. Sin embargo, pese a su expansión, el universo actual de empresas registradas con diversas formas jurídicas no ha logrado aún equipararse al del año 2008.⁴⁴



En 2010 la Cámara Argentina de la Construcción realizó un estudio sobre las empresas del sector que puso en evidencia que el 96,7% de las mismas eran micro y pequeñas y sólo un 3,3% tenían más de 150 trabajadores.

El mismo trabajo deja en evidencia que la mayoría de las empresas tienen como actividad principal la construcción de

edificios y/o obras viales o partes de los mismos.

Tendencias y perspectivas a futuro

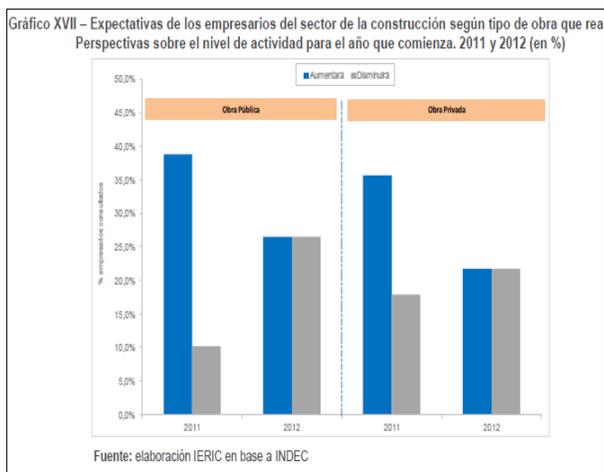
De acuerdo a los datos publicados por el INDEC, a pesar de que la superficie permitida denota una marcada desaceleración en el segundo semestre del año 2011, el año culminó con un total de superficie solicitada para construir en 42 municipios del país de 8.366.531 m², lo que representa un crecimiento del 5,5% respecto de 2010 e implica un 20,5% por

⁴⁴3,3% menos que las 25.201 de igual período de 2008 IERIC

sobre el promedio registrado en los años 1994 a 1998. Pero, también en este caso, se observa una fuerte contracción en los primeros meses de 2012.⁴⁵

Ahora bien, ¿qué escenarios esperan los diferentes actores sectoriales para los próximos años? En general, todos los actores (cámara, organizaciones bipartitas, sindicatos y las áreas formativas vinculadas a estas organizaciones) entrevistados en el marco de este estudio, apuntan a que el sector continuará creciendo aunque a un ritmo significativamente más lento que en 2010 -2011. Sin embargo, algunos de ellos señalan ciertas amenazas vinculadas a factores tanto externos como internos del sector.

En la encuesta cualitativa anual 2011 que realiza el INDEC y en la que pregunta a los empresarios del sector si esperan que la actividad aumente o disminuya, se advierte que las opiniones son menos optimistas que en el año anterior. Tanto entre los empresarios abocados a la obra pública como entre aquellos enfocados a la obra privada, la proporción de quienes en 2011 aguardaban un incremento de la actividad en 2012 es similar a la de aquellos que prevén una caída.



IV.6.3. La demanda

El empleo en la construcción en Argentina

El informe de coyuntura elaborado por el IERIC en enero 2012 consigna que el año 2011 cerró con un promedio anual de ocupación de 421.078 trabajadores registrados en la industria de la construcción y que, el crecimiento respecto de 2010 alcanzó al 9,5%. De esta manera, el empleo sectorial culminó el año 2011 con una recuperación casi completa respecto a la caída observada en el año 2009 y se situó en promedio prácticamente al mismo nivel que el correspondiente al año 2008 (-0,4%).

“Desde el IERIC que registra el trabajo en blanco, el IERIC tuvo un alto crecimiento de trabajadores en blanco, de 70.000 a 400.000. Tiene que ver con la política de blanqueo no quiere decir que se haya incrementado población.”
(IERIC)

⁴⁵ Según el Informe de coyuntura del IERIC, en febrero la estimación de los permisos de construcción relevada por el INDEC evidenció una contracción de 13,1% respecto de Enero de este mismo año.

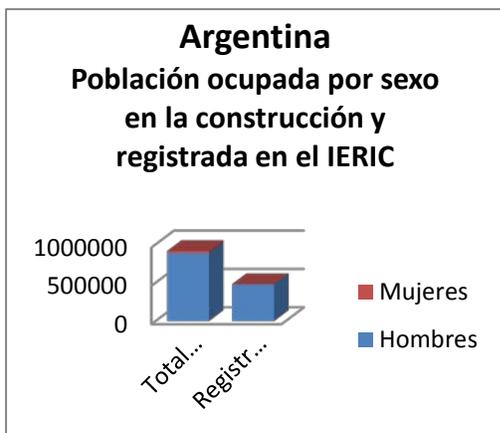
Los resultados en materia de empleo se reflejan también a nivel territorial, donde prácticamente todas las Jurisdicciones crecen. Las provincias con mayor ritmo de crecimiento del empleo durante el 2011 fueron San Juan (34,1%), Formosa (28,8%) y La Pampa (26%).

Si bien en 2011 el salario de los trabajadores de la Industria de la Construcción promedió un incremento del 37,2%. Hay que tener en cuenta que un alto porcentaje de trabajadores (37%) perciben los salarios más bajos. A su vez existen diferencias notorias entre la situación de asalariados registrados y no registrados, ya que los trabajadores “en blanco” se encuentran sujetos a los decretos de salarios mínimos y a los Convenios Colectivos.

En consecuencia es un sector en el que se evidencian importantes divergencias salariales entre los trabajadores. No sólo entre registrados y no registrados, sino también (y considerables) entre trabajadores con distinto grado de calificación y responsabilidades.

Informalidad y participación de la mujer

En general el peso de la informalidad es muy alto en el sector y en la Argentina, si bien ha habido mejoras en materia de formalización, casi la mitad de los trabajadores no están registrados. En tanto la Encuesta de Hogares señala que 914.443 personas estaban trabajando en el sector en 2010, las cifras del IERIC que se



circunscriben a las empresas aportantes a la Seguridad Social registran 482.961 trabajadores.

Esto significa que un 53% de la población ocupada se encuentra registrada en el IERIC, es decir que el nivel de informalidad es de aproximadamente el 47%.

Aún más grave es lo que sucede con las mujeres que trabajan en el sector.

Del conjunto de trabajadores que se desempeñan en el sector sólo un 2,9% son mujeres según la Encuesta de Hogares.

Pero si analizamos la distribución de los trabajadores registrados, el porcentaje de mujeres informales es mucho mayor al de los hombres. De 26.555 trabajadoras que se desempeñan en la construcción según la Encuesta de hogares, sólo 1732 se encuentran registradas.

Es decir que del total de mujeres que trabajan en el sector sólo un 6% se encuentran formalizadas. O dicho de otra manera las mujeres con trabajo formal son únicamente un 0,89 % del total de trabajadores de la construcción.

Una gran proporción de las trabajadoras y trabajadores no registrados se concentran en las micro empresas (establecimientos de hasta 3 empleados).

Si bien es una constante en toda la economía que los trabajadores no registrados se encuentren concentrados en las empresas de menor tamaño relativo, en el caso de la construcción este hecho presenta características específicas. Mientras que en diversos sectores es común encontrar establecimientos donde se desarrollan las actividades con menos de tres trabajadores, en la construcción, por las características de los procesos productivos no hay muchas obras nuevas que puedan ejecutarse con menos de tres obreros. En general, se trata de unidades dedicadas a realizar mejoras y reparaciones de vivienda. Ellas tienen un importante peso relativo (explican un 13 % del total del PBI sectorial) y son actividades muy intensivas en el uso de mano de obra.

Salud y seguridad

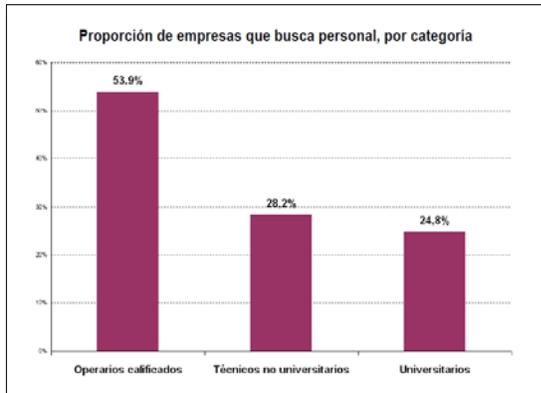
Según las estadísticas de la Superintendencia de Riesgos del Trabajo, la construcción es una de las tres actividades más riesgosas que se desarrollan en el país.

Se han desarrollado una serie de acciones para reducir los índices de siniestralidad laboral entre las cuales se cuenta un convenio firmado por la propia Superintendencia y el sindicato (Unión Obrera de la Construcción -UOCRA) para capacitar, de manera conjunta, a trabajadores en este tema. Paralelamente se ha aprobado y publicado la resolución SRT 550/11 que busca establecer mecanismos de intervención más eficientes para las etapas de demolición de edificaciones existentes, excavación para subsuelos y ejecución de submuraciones, con el fin de mejorar las medidas de seguridad preventivas, correctivas y de control en las obras en construcción.

Si bien la siniestralidad laboral del sector descendió un 25%, aún mantiene un alto nivel de accidentabilidad.

Demanda insatisfecha

La escasez de mano de obra calificada tanto a nivel operativo como táctico y estratégico es una consecuencia natural del crecimiento sustantivo que ha experimentado el sector en los últimos años.

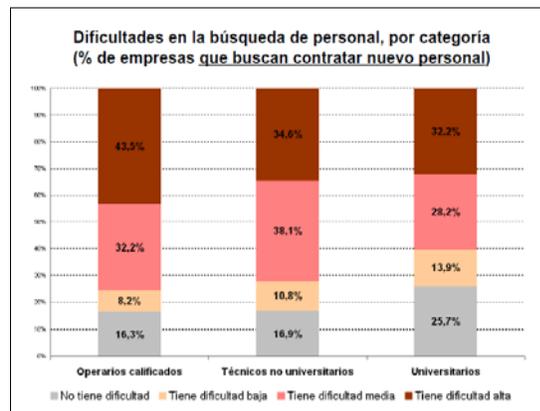


El INDEC elabora un informe sobre Demanda Laboral Insatisfecha que se realiza con base en una muestra de 2.200 empresas. La fundación UOCRA plantea ciertos recaudos frente a la representatividad de los resultados de la misma para el sector, considerando tanto los importantes grados de informalidad como el peso de las empresas unipersonales en el sector.⁴⁶ Dichos informes reflejan una demanda insatisfecha variable pero que no deja de

crecer desde el 2005 a la fecha.

Por su parte, el estudio realizado por la CAC⁴⁷ permite analizar la demanda de acuerdo a las calificaciones requeridas.

Los resultados son elocuentes en cuanto señalan que más del 50% de las empresas buscan operarios calificados. El resto se distribuye más o menos equitativamente en empresas que requieren técnicos y profesionales universitarios (en este caso la demanda se centra fundamentalmente en egresados de las carreras de ingeniería).



En la misma línea, las dificultades que encuentran las empresas para la contratación de nuevo personal se agudizan cuando se trata de contratar operarios calificados, aunque en todos los casos se evidencia un porcentaje significativo de *dificultad alta*.

⁴⁶ Ruggirello, IBID

⁴⁷ Observatorio PYME de la Construcción, Ibíd.

IV.6.4. La oferta laboral

El perfil de los trabajadores de la construcción en Argentina

Según datos de la encuesta de hogares, si consideramos el tercer trimestre de 2010, más de la mitad de la población (60%) que se encuentra ocupada en la construcción tiene hasta 9 años de estudios.

Si observamos la cifra en relación con el total de ocupados según nivel educativo, el 22% de quienes tienen hasta 6 años de educación se encuentran en el sector. En el otro extremo, el 3% de quienes tienen más de 10 años se encuentran trabajando en el rubro.

Encuesta Permanente de Hogares Continua - I - IV Trimestre de 2010					
Ocupados de 14 años y más de edad por rama de actividad y nivel educativo					
	2010				% Nivel educativo
	I	II	III	IV	
de 0 a 6 AÑOS					
Total ocupación	491.880	518.164	515.276	487.148	4,7%
4500 Construcción	100.496	104.953	124.623	108.199	12,1%
	20,4%	20,3%	24,2%	22,2%	
De 7 a 9 AÑOS					
Total ocupación		2.855.831	2.865.865	2.797.512	26,8%
4500 Construcción		441.672	452.379	420.899	47,1%
		15,5%	15,8%	15,0%	
De 10 a 12 AÑOS					
Total ocupación	3.530.204,00	3.543.854,00	3.414.848,00	3.475.474,00	33,2%
4500 Construcción	296.782,00	276.238,00	262.001,00	267.771,00	30,0%
	8,4%	7,8%	7,7%	7,7%	
DE 13 Y MÁS					
Total ocupación	3.466.726,00	3.488.924,00	3.660.382,00	3.695.272,00	35,3%
4500 Construcción	101.185,00	75.747,00	81.368,00	95.847,00	10,7%
	2,9%	2,2%	2,2%	2,6%	
Total ocupación nacional		10.406.773,00	10.456.371,00	10.455.406,00	100,0%
Total Construcción		898.610,00	920.371,00	892.716,00	100,0%
Const/ Total		8,6%	8,8%	8,5%	

Elaboración propia en base a datos SIALC

Para el último trimestre del año 2010 el 8.6 % del total de ocupados se encontraba en la construcción. Los datos por tramos de edad nos muestran que el mayor porcentaje de quienes trabajan en el sector son las personas entre 40 y 59 años, con el 36%, siguiéndole el tramo de 25 a 39 años con el 35%. Respecto al total de ocupados para todas las ramas y según edad también estos grupos son los que muestran los porcentajes más altos.



Encuesta Permanente de Hogares IV Trimestre de 2010 Ocupados de 14 años y más de edad por rama de actividad		
Ramas de actividad	2010	% Grupo edad
	IV	
DE 14 A 24 AÑOS DE EDAD		
Total ocupación grupo etario	1.435.203	13,6%
4500. Construcción	158.413	17,5%
	11,0%	
DE 25 A 39 AÑOS DE EDAD		
Total ocupación grupo etario	4.207.678	39,8%
4500 Construcción	318.569	35,2%
	7,6%	
DE 40 A 59 AÑOS DE EDAD		
Total ocupación grupo etario	4.019.280	38,0%
4500 Construcción	325.374	36,0%
	8,1%	
DE 60 Y MÁS		
Total ocupación grupo etario	907.572	8,6%
4500 Construcción	102.399	11,3%
	11,3%	
Total ocupación nacional	10.569.733	100,0%
Total Construcción	904.755	100,0%
Const/ Total	8,6%	

IV.6.1. Estrategias y participación de los actores sociales en el desarrollo de RRHH y competencias

El rol protagónico de los actores sociales del sector construcción en la Argentina, tanto en la detección de las necesidades de formación y desarrollo de competencias como en las respuestas a las mismas, es paradigmático desde diversos ángulos.

El primer aspecto a señalar es que el sector ha sabido construir una alianza estratégica entre los diferentes actores involucrados con el propósito de promover el desarrollo permanente de los RRHH sectoriales a todos los niveles.

Es así que, en un contexto de crecimiento sostenido, el Estado, los empresarios y el sindicato de la Industria de la Construcción han venido dando impulso al desarrollo generando trabajo de calidad, y considerando a la educación un factor determinante para tal fin, a través de la creación de una serie de dispositivos enfocados al desarrollo de las competencias.

Un segundo aspecto a considerar es el enfoque sistémico con que estos actores abordan las necesidades de desarrollo de competencias individuales en el sector y

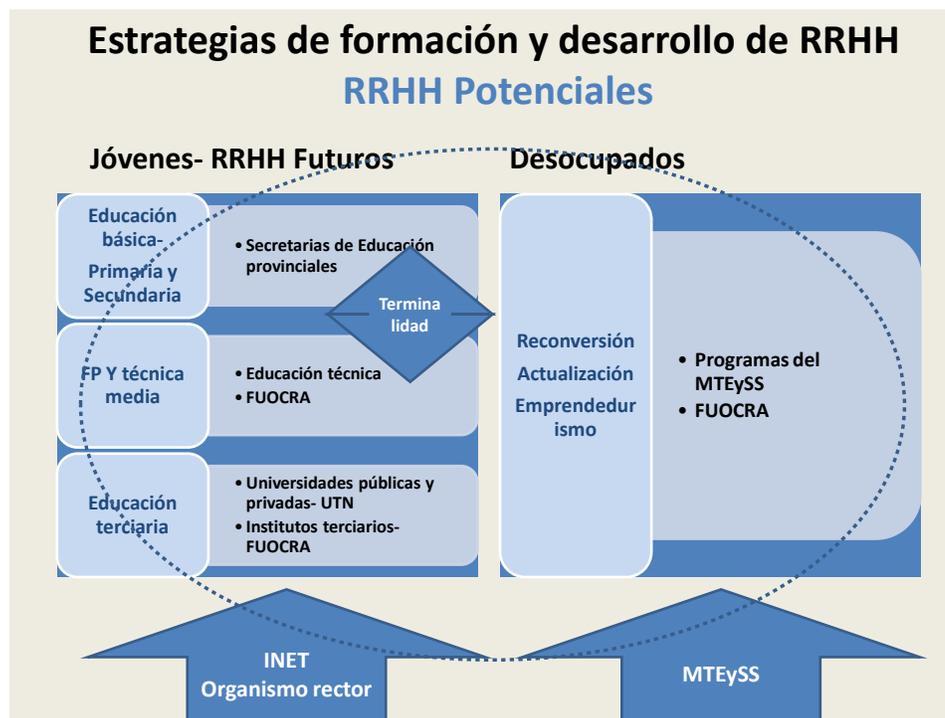
que permite generar acuerdos entre el Sindicato (UOCRA), la Cámara Argentina de la Construcción (CAC) y el Instituto de Estadística y Registro de la Industria de la Construcción (IERIC) de carácter paritario. A partir de los acuerdos, cada una de estas instituciones actúa como unidad ejecutora en su campo de experticia.

Algunos dispositivos mediante los cuales se viene fortaleciendo el diálogo tripartito en materia de desarrollo de competencias son:

- Consejo Sectorial de Certificación de Competencias y Formación Continua
- El Plan Nacional de Calificación de Trabajadores de la Construcción
- El Instituto de Estadística y Registro de la Industria de la Construcción
- El diseño conjunto de los perfiles ocupacionales por competencias y las Normas de competencia
- Los dispositivos de certificación de competencias.

Estrategias de desarrollo de los RRHH

Retomando el marco de análisis desarrollado en el capítulo II se presenta un esquema de las principales estrategias y actores asociados al desarrollo de las calificaciones y competencias en el sector.





La formación inicial y permanente a través de la Red de Instituciones de Educación-Trabajo

La Fundación UOCRA para la educación de los trabajadores constructores conformó la Red de Instituciones de Educación-Trabajo, compuesta por establecimientos educativos distribuidos en diversas provincias del país.

El concepto de red

En términos conceptuales, una red apunta a constituir una forma de comunicación y de asociación basada en la reciprocidad, poniendo en evidencia valores y esfuerzos comunes, generando cooperación, compromiso y responsabilidad en sus acciones. Desde el punto de vista organizacional, la red constituye una estructura flexible y abierta que puede afrontar las exigencias del mundo actual con adaptabilidad a los cambios. Un Centro que conforma la red mantiene la identidad de su proyecto institucional, su cultura y su autonomía, al mismo tiempo que comparte con los otros marcos teóricos, criterios ideológicos, aspectos y recursos técnicos y metodológicos.

Los Centros que conforman la Red pertenecen al sistema educativo público, lo que garantiza que las inversiones realizadas para su desarrollo sean aprovechadas por toda la comunidad a la que pertenece.

En este sentido, los Centros son instituciones de referencia tanto del sistema educativo como del sector productivo y las empresas de la industria, ya que su operatividad da respuesta a las necesidades emergentes de las transformaciones en el campo del trabajo. Poseen contacto directo con la comunidad productiva y laboral en la que se encuentran y por ello cumplen un importante papel en la empleabilidad de sus egresados. Las acciones educativas que cada institución lleva adelante se realizan desde una visión estratégica de vinculación con las condiciones socioproductivas de la región en la cual están inmersas.

El desarrollo de la RED

La Red de Instituciones de Educación-Trabajo, perteneciente a la Fundación UOCRA consta de:

- 30 Centros de Formación Profesional (en diferentes provincias del país, pertenecientes al sistema educativo público)
- Articulación Formación Profesional Terminalidad Secundaria
- Articulación Formación Profesional Terminalidad Primaria
- 2 Institutos Terciarios

Las instituciones que componen la Red fueron seleccionadas en conjunto con las jurisdicciones educativas. Luego se sometieron a un proceso de fortalecimiento institucional que implica, según lo establece el Convenio N° 33/04 (MTEySS): la precalificación, elaboración y ejecución de Planes de Mejora para todos los Centros de Formación Profesional. Los planes también prevén la adquisición de equipamiento.

El proceso de conformación de la Red se desarrolla en tres etapas. En la primera se seleccionaron 10 Centros de Formación Profesional que ya han finalizado los planes de mejora y han recibido el equipamiento. La segunda etapa incorporó a 9 centros, los cuales se encuentran realizando los Planes de Mejora. Por último se encuentran en proceso de mejora los 11 centros restantes.

Cada uno de los Centros que pertenece a la Red, inicia una Modernización de su Gestión atendiendo las necesidades de los trabajadores y las demandas de la industria, para garantizar convocatoria y seguimiento de los participantes.

La oferta formativa de la Cámara Argentina de la Construcción

En función de los acuerdos logrados entre los actores sectoriales, la CAC tiene a su cargo el desarrollo de las competencias de los roles tácticos y estratégicos. Se encarga fundamentalmente de la formación permanente y la actualización de los roles situados en los tramos medio y superior de la pirámide ocupacional (desde los mandos medios a los gerentes).

Los ejes de la capacitación han estado dirigidos a *administrativos, jefe de obra, capataces, gerentes, técnicos y directores*. Se trata de cursos que aún no han sido diseñados por competencias. Se diseña el plan de capacitación y se divulga. Las conferencias suelen ser gratuitas en tanto los cursos tienen un arancel que para el personal de empresa social tiene valor y un % la cámara se lo bonifica. Para el no socio se cobra arancel 100%. Se señala que son los valores más bajos del mercado.

Todos los docentes tienen experiencia productiva y la capacitación está enfocada a desarrollar capacidades efectivas además de lo conceptual.

Se ha conveniado con la Universidad Tecnológica Nacional (UTN) de manera que ésta acredita académicamente la asistencia o aprobación de los cursos dictados por la CAC.

Se ha utilizado la videoconferencia como modalidad de trabajo y capacitación puntual de los RRHH. La CAC tiene 24 delegaciones equipadas con equipos para videoconferencias. Los cursos están abiertos a las delegaciones que quieran participar. En el 2010 se capacitaron 1490 personas y en el 2011, 1200.

La CAC tiene una política efectiva de becas, a través de varios colegios técnicos de capital federal y de las facultades de ingeniería y arquitectura con el propósito de vincular a los jóvenes con los profesionales del sector. Se está trabajando en un Plan estratégico de capacitación aunque los responsables señalan que aún no hay un estudio sistemático de necesidades.

La certificación de competencias

El crecimiento sostenido del sector requiere de una política de formación y de certificación de trabajadores, que permita desarrollar sus conocimientos y habilidades en los diversos oficios presentes en la construcción y brindar un mejor servicio por parte de las empresas.

La certificación se realiza a través de un mecanismo transparente de evaluación, en relación con una norma, sin estar el trabajador necesariamente sujeto a la culminación del proceso educativo. Resulta de la participación del sector a través del sindicato UOCRA y la Cámara Argentina de la Construcción con el Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social.

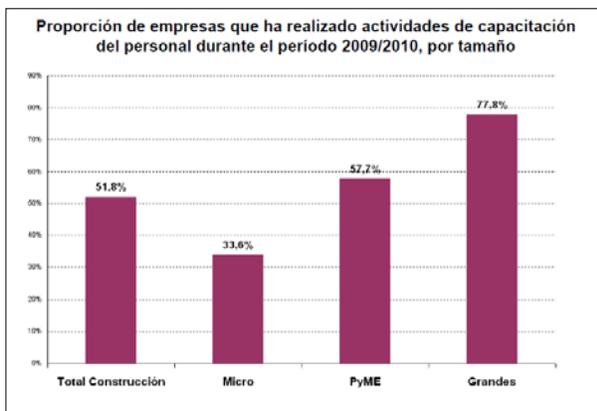
Constituye una herramienta orientada a reducir la brecha existente entre la oferta de formación ofrecida por las diferentes organizaciones educativas y las necesidades de las empresas y de los actores de la economía de promover la inserción y promoción de trabajadores para, de esta manera, obtener ventajas competitivas en el sector.

En este contexto, el IERIC (Instituto de Registro y Estadística de la Industria de la Construcción) se constituye como único organismo con capacidades indelegables y expresas de emitir juicio sobre las competencias laborales de los trabajadores de la construcción.

 **El Instituto, es reconocido como ente certificador por los organismos públicos competentes, ha desarrollado un mecanismo de evaluación y certificación abierto a todos los trabajadores y empresas de la industria.**

Las empresas y la inversión en capacitación

Tal como se ha mencionado la mayoría de los trabajadores de nivel operativo adquieren y desarrollan sus competencias mediante el aprendizaje informal y la capacitación en el puesto de trabajo.

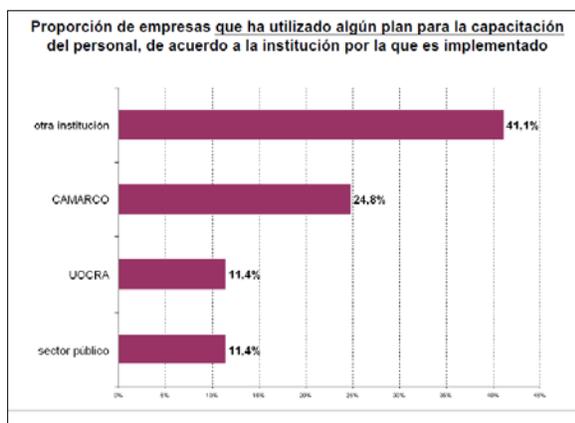


Sin embargo las empresas del sector no siempre valoran la importancia que la capacitación de sus RRHH tiene para mejorar la calidad y la productividad. Un elemento a tener en cuenta es que las



acciones de capacitación disminuyen al mismo tiempo que el tamaño de las empresas. Si observamos los datos recabados en el estudio de la CAC para 2009/2010 se percibe una enorme brecha entre las empresas grandes, que casi en un 78% han llevado adelante alguna acción de capacitación de su personal y las microempresas de las cuales sólo un 33% ha realizado alguna actividad formativa.

Otra cuestión a considerar es que, si bien existe una oferta importante para las empresas y trabajadores en actividad, la información que se maneja es escasa: más de la mitad de las empresas desconocen la existencia de planes de capacitación.



Finalmente, si se analiza la utilización de planes de capacitación considerando la institución proveedora, resulta claro que aún falta un buen camino a recorrer para que las ofertas instrumentadas por la Cámara y la UOCRA puedan llegar al conjunto de las empresas del sector.

IV.7. La construcción en Perú

IV.7.1. El contexto: crecimiento de la actividad sectorial

En los últimos años, Perú ha sido uno de los países con mayor crecimiento en la región y el sector de la construcción uno de los principales impulsores del crecimiento de su Producto Bruto Interno (PBI).

Efectivamente, junto con la minería, la construcción se ha convertido en uno de los sectores más dinámicos de la economía. Su crecimiento ha tenido un ritmo mayor que la tasa de crecimiento del PBI global, alcanzado valores superiores al 10%. Desde el 2006 vino creciendo a más del 14% anual, hasta 2009 año en que bajó al 6%, debido al impacto de la crisis financiera internacional. Sin embargo se recuperó rápidamente hasta llegar a una tasa del 17,4 % en el 2010, año en que el PIB creció un 8.8% con relación a 2009. En los dos últimos años continúa creciendo, aunque con menor aceleración.

El Sector registró un crecimiento de 4,42% en el mes de enero 2012 reflejado en el mayor consumo interno de cemento de 4,52% y en el avance físico de obras de 2,38 %
Fuente: Ministerio de Vivienda , Construcción y Saneamiento del Perú.

Evolución Mensual de la Actividad del Sector Construcción (PBI de Construcción) 2000/12

Variación porcentual (%) respecto a igual mes del año anterior

Año	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
2012	4.43%											
2011	16.21%	4.90%	3.60%	0.10%	3.70%	-2.75%	-2.90%	6.66%	1.63%	4.40%	3.23%	3.80%
2010	1.17%	16.07%	24.14%	21.08%	20.86%	22.70%	12.33%	14.15%	22.97%	10.71%	23.78%	12.49%
2009	4.50%	4.73%	6.30%	-1.48%	-0.59%	-1.30%	6.38%	5.21%	3.29%	10.74%	13.83%	19.74%
2008	20.99%	22.13%	13.13%	33.86%	14.31%	16.45%	18.09%	10.35%	19.70%	11.85%	10.21%	10.33%
2007	10.97%	5.32%	10.56%	13.00%	24.60%	22.20%	25.20%	14.74%	10.80%	19.87%	13.14%	24.48%
2006	14.09%	14.78%	20.08%	4.84%	19.26%	15.97%	11.62%	21.35%	14.52%	18.16%	14.76%	8.08%
2005	4.63%	3.93%	-0.15%	10.64%	8.04%	3.62%	10.18%	10.77%	11.71%	12.55%	13.31%	13.99%
2004	6.86%	5.94%	8.73%	3.56%	3.02%	5.41%	0.68%	4.49%	4.86%	-2.90%	8.19%	7.82%
2003	-3.27%	6.10%	12.99%	3.88%	5.42%	11.00%	2.08%	4.77%	3.94%	7.61%	-0.16%	5.23%
2002	15.64%	10.49%	4.68%	8.55%	5.15%	10.18%	13.48%	7.93%	13.59%	6.14%	5.03%	5.51%
2001	1.88%	0.55%	-1.65%	-1.89%	-0.74%	1.32%	0.00%	1.29%	1.53%	0.00%	0.83%	2.30%
2000	0.00%	-2.49%	-0.51%	0.00%	0.38%	1.43%	1.03%	0.01%	-0.16%	1.47%	-1.30%	-2.09%

Fuente: INEI / Dirección Nacional de Indicadores Económicos
Elaboración: MVCS - OGEI - Unidad Estadística

Producción Subió ↑ Producción Bajó ↓ Producción no Varió =

El Índice Mensual de la Actividad en el Sector Construcción (PBI de Construcción), mide el dinamismo de sus actividades. El Sector Construcción, participa con el 5.6% del índice de la Producción Nacional. La información sobre la actividad constructora tiene una cobertura nacional y el cálculo se realiza mensualmente.

Los motores del crecimiento

 **El crecimiento sostenido del sector se ve reflejado en el aumento de la construcción de viviendas, locales comerciales e industriales, así como en diversas obras de infraestructura pública y privada.**

Entre los factores que imprimen este dinamismo al sector se encuentra la expansión de la demanda interna, impulsada por el aumento de la población y el crecimiento de la economía, junto al crecimiento de la inversión privada así como, en menor medida, de la inversión pública.

Se destacan las obras relacionadas con la edificación de centros comerciales y viviendas, impulsadas por el aumento de la capacidad adquisitiva de la población y favorecidas por las facilidades de acceso al crédito hipotecario (menores tasas de interés y mayores plazos), promovidas por el Estado y el sistema financiero. De acuerdo a datos del Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento, el año 2011 finalizó con la construcción de más de 47.000 viviendas, demandadas por familias que aprovecharon la oferta de créditos hipotecarios tanto de entidades públicas como privadas.

También opera como dinamizadora del crecimiento la construcción de proyectos habitacionales de carácter social, gracias a los programas de vivienda populares como Mi Vivienda, Techo Propio, etc.

Las obras de infraestructura

 **Un aspecto clave a considerar tanto en el crecimiento sectorial como en sus perspectivas para los próximos años, son las obras de infraestructura.**

A pesar de las importantes inversiones públicas y privadas que se han efectuado en los últimos quince años, en el periodo 2011-2012 Perú se encuentra ubicado en el lugar 105 en materia de calidad de infraestructura, es decir 13 lugares más abajo que en el periodo 2010-2011, aunque cabe señalar que la calidad de caminos, infraestructura portuaria, aérea y calidad de suministro eléctrico han mejorado su nivel competitivo.

 **Todos los actores coinciden en plantear los grandes retos que el país debe enfrentar para satisfacer la demanda por infraestructura básica.**

Según datos del Instituto Peruano de Economía (IPE), el déficit de infraestructura en el país hasta el 2018 bordea los US\$ 38 mil millones de dólares, de los cuales casi 14 mil millones corresponden al sector transportes; 6.3 mil millones a saneamiento; 8.3 mil millones a electricidad; 3.7 mil millones a gas natural; 5.4 mil millones a telecomunicaciones. La persistencia de esta brecha afecta de manera significativa la competitividad global y limita las oportunidades de desarrollo y bienestar, especialmente en las áreas rurales y en los pequeños centros urbanos.

Entre las soluciones y medidas propuestas para superar estos déficits se encuentran la aceleración de los procesos de participación de la iniciativa privada, mediante concesiones, contratos o alianzas público privadas; la optimización de las normas de contrataciones del Estado para estimular la competencia, garantizar la transparencia de los procesos y asegurar la calidad de los proyectos y de las obras; la implementación de mecanismos de incentivo a los gobiernos regionales y locales para mejorar la calidad de gasto en infraestructura, entre otras.⁴⁸

“El gran reto del Perú para continuar reduciendo los índices de pobreza es construir más vivienda, más infraestructura y equipamiento urbano para las ciudades del Perú. Se requiere construir 120 mil viviendas anuales para cubrir la demanda insatisfecha, añadiendo que en la actualidad la oferta de viviendas formales alcanza las 40,000 por año”

Representante
empleadores

Tendencias

De acuerdo a las proyecciones y afirmaciones de los diferentes actores públicos y privados, la tendencia de crecimiento sectorial continuará a buen ritmo en los próximos años.

Según plantea el Ministerio de Economía en el Marco Macroeconómico Multianual 2011-2013, el sector construcción tendrá un crecimiento superior a una tasa de 10% durante el periodo, a la par con el incremento de la inversión privada.

Por su parte, la Cámara Peruana de la Construcción (CAPECO) prevé un 10% de crecimiento para este año 2012 y la edificación de más de 50 mil nuevas viviendas, un tercio de las

“De manera conjunta con el sector privado promoveremos la construcción y el mejoramiento de viviendas, principalmente para familias de bajos ingresos en el ámbito urbano y rural”

“Nos comprometemos a otorgar ayudas económicas con criterios de transparencia y focalización, a través del programa Techo Propio; así como impulsar y diversificar el acceso de fuentes de financiamiento habitacional a través del programa Mi vivienda”

Presidente del Consejo de
Ministros

⁴⁸CAPECO, Revista Construcción e Industria N° 262

⁴⁹<http://www.bcrp.gob.pe/docs/Publicaciones/Programa-Economico/MMM-2011-2013.pdf>

que el Perú necesita. El 30% del total se concentrará en Lima.

En el mismo sentido, el presidente del Consejo de Ministros, Salomón Lerner Ghitis presentó una cartera de proyecto de inversión en infraestructura de 6.900 millones de dólares para el quinquenio 2011-2016 y anunció que en ese mismo período se construirán 100 mil viviendas por año, lo que permitirá la creación de hasta 975 mil puestos de trabajo directos en ese lapso.

En lo que refiere a la infraestructura, la construcción, rehabilitación y mantenimiento de carreteras, iniciadas a fines de 2011, sumadas a la cartera de proyectos del año 2012 vienen propiciando la creación de 80,000 puestos de trabajo directos, y también 160 mil empleos indirectos, según voceros del Gobierno nacional.

Otra meta del Gobierno es la entrega de 300 mil títulos de propiedad, la generación de 2,500 áreas de suelo urbano y el mejoramiento integral de numerosos barrios urbanos marginales. En tal sentido, la implementación de programa de Generación de Suelo Urbano buscará facilitar el acceso a terrenos para la construcción de viviendas a la vez que se pondrá en marcha el programa “Nuestras Ciudades,” con la participación concurrente de los tres niveles de gobierno, así como la sociedad civil y el empresario.

Avance de construcciones verdes y nuevos sistemas constructivos

Como se señaló previamente la implementación de sistemas y estándares medioambientales es aún escasa entre las empresas del sector, aunque se advierte una creciente demanda en la materia.

En Perú se vienen ejecutando cada vez más proyectos de construcciones o edificios verdes (Green Building).

Edificios corporativos, algunos proyectos industriales, universidades y colegios y otras instituciones; proyectos residenciales de departamentos de alto nivel, algunos centros comerciales y tiendas de departamentos que están optando por ser Verdes y buscan la certificación LEED. También se está desarrollando la primera Casa Ecológica del Perú

“Este es un tema muy actual para la realidad del país, pues tenemos todas las posibilidades de crear prototipos de ciudades sostenibles, no solo mejores ciudades, sino que sean sostenibles en el tiempo, eficientes y tengan un desarrollo acorde con las necesidades de las personas que viven en ella, de tal forma de crear sitios donde la calidad de trabajo tenga una condición de vida interior y exterior superior, y se pueda trabajar con energías renovables, materiales no contaminantes, de tal manera de tener siempre un hábitat adecuado para todas las personas”
Experto- Cámara empresarial.

lo que demuestra avances en materia de sostenibilidad medioambiental.⁵⁰

A su vez, el sector parece estar más proclive a la incorporación de nuevas tecnologías y sistemas constructivos industrializados que en los casos de Argentina y Uruguay.

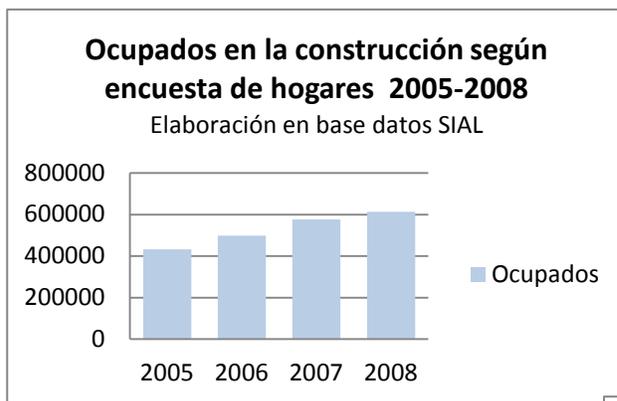
Estos nuevos sistemas de construcción de viviendas generalmente combinan la rapidez de ejecución y economía, con la responsabilidad ecológica. Por otra parte son adecuados para zonas con elevado riesgo sísmico, como es el caso. Por ende, presentan ventajas desde el punto de vista del tiempo de construcción y el costo y, a su vez, contribuyen al desarrollo paulatino de una cultura tendiente a que la comunidad valore aspectos de sostenibilidad medioambiental e innovación.

IV.7.2. La demanda laboral

El empleo en la construcción en Perú

De acuerdo a los datos del Panorama laboral 2011⁵¹, en 2010 la población ocupada en el sector alcanzaba un 11,9 % de la PEA de los cuales un 11,5 eran hombres y un 0,4 % mujeres.

Tal como se ha señalado, en los primeros meses del 2012 el sector ha seguido creciendo



y liderando el crecimiento en el empleo a nivel nacional. Según expresiones de la Cámara de la Construcción (CAPECO) la población ocupada en el sector, llega en 2011 a 730 mil trabajadores, es decir, 60% más que hace seis años.

Si se observa la evolución desde 2005, la ocupación no ha dejado de crecer

desde entonces, pasando de 431.931 en el 2005 a 613.594 en el 2008. La distribución por sexo resulta similar al resto de los países seleccionados, aunque la participación de las mujeres aparece como ligeramente superior, siendo aproximadamente el 3% de los ocupados en el sector.

Distribución por sexo ocupados en la construcción.

Encuesta de hogares 2008. Elaboración en base a datos SIAL



⁵⁰ CAPECO- Revista Construcción e Industria N° 259

⁵¹ OIT, Panorama laboral 2011

En lo que concierne a los salarios, si bien en Perú todos los sectores productivos han venido mostrando incrementos en sus ingresos en los últimos años, en el año 2011, el sector construcción también lideró el avance en materia de incremento salarial.

Informalidad

 Si bien, tal como se ha venido planteando tanto para el abordaje regional como en el análisis de los países, el problema de la informalidad en el sector es crítico, en el caso de Perú la situación es aún más grave en función del contexto país y de la particularidad sectorial.

Considerando el país en su conjunto y en el ámbito latinoamericano, Perú se encuentra entre los seis países con un rezago estructural mayor en materia de formalización del empleo. El empleo en el sector informal alcanza casi la mitad de la población ocupada, un 49,2%. Y aún más, a pesar del crecimiento explosivo del PBI, la tendencia no parece apuntar a una mejora en la materia, dado que en 2010, el empleo informal total aumenta nuevamente su peso relativo. Los datos del Panorama Laboral 2011 son elocuentes: sólo un 24,6% de los trabajadores tiene contrato de trabajo y un 21,7 % cotiza a la Seguridad Social.

Ahora bien, en lo que concierne al sector construcción propiamente dicho, hay que señalar que -según datos de CAPECO-, el 50% del PBI de construcción es construcción informal, el 70% de casas que se construyen en el país son también informales; hechas sin la participación de ingenieros ni arquitectos ni personal operativo “en blanco”.

La altísima informalidad sectorial, tanto a nivel de la conformación y funcionamiento de las empresas como del personal ocupado, constituye un tema crítico para los actores públicos -especialmente el Ministerio de Trabajo- y los actores sociales sectoriales: Cámara y Sindicato.

Al respecto la Cámara caracteriza este problema como *“un ataque fuerte a la industria formal, tanto por la parte de la competencia desleal a través de malas prácticas, como a través de desalineamientos respecto a la legalidad como ventas sin factura, personal que no está en planilla, trabajando con muy bajos estándares de calidad y seguridad y con ello poniendo en riesgo la calidad y seguridad de las obras”*.

La autoconstrucción de viviendas

En este contexto, el tema de la autoconstrucción de viviendas merece una mención especial dada la amplitud que este fenómeno adquiere en Perú.



Estudios sobre la autoconstrucción afirman que esta representa el 60% de la edificación de viviendas en el país.



Si se estima que el sector inmobiliario pone en el mercado unas 40.000 viviendas por año, cada año se estaría edificando o ampliando de manera informal alrededor de 60.000.

El problema de la seguridad e higiene laboral

Como se ha planteado con anterioridad, la accidentabilidad sectorial es muy alta y Perú no escapa a esta situación. Ante la ausencia de estadísticas de accidentes mortales e incapacitantes en el sector, la Federación de Trabajadores en Construcción Civil del Perú (FTCCP),⁵² desarrolló desde el año 2000 el "Registro Sindical de Accidentes Mortales e Incapacitantes en la Construcción Civil" del país. Las estadísticas disponibles ponen en evidencia una frecuencia que fluctúa entre 2 a 3 accidentes mortales e incapacitantes mensuales.

Pero el crecimiento vertiginoso del sector ha redundado en un incremento de las cifras y entre mayo 2010 y mayo 2011 más de 700 obreros de construcción civil sufrieron accidentes laborales según informa Domingo Cabrera, secretario nacional de Seguridad y Salud en el Trabajo de la Confederación General de Trabajadores del Perú (CGTP). La situación resulta aún más grave por cuanto el porcentaje de trabajadores que están amparados por la Seguridad Social y el Seguro de riesgo es muy bajo: del total de accidentes de trabajo atendidos en 2009, el 73% de trabajadores no se

*"La aprobación de esta norma por el Congreso contribuirá a reducir la incidencia de accidentes laborales, sobre todo en el ámbito de la construcción, porque las empresas y el propio Estado estarán obligados a garantizar las condiciones de seguridad necesarias y, en caso que ocurra un accidente, brindar la atención que permita la recuperación o un resarcimiento al trabajador afectado",
Dirigente sindical*

*"Las obras más seguras, son en las que más se invierte en seguridad, prevención y capacitación. Estas obras son las que cumplen los plazos; las más productivas, de mejor calidad y son las que más contentos tienen a los clientes finales. La seguridad no debe ser vista como gasto, sino como inversión que reditúa en un beneficio para el empresario y, por ende, en sus trabajadores",
Dirigente empresarial.*

⁵² Para ampliar ver www.ftccperu.com



encontraba afiliado al Seguro Complementario de Trabajo de Riesgo.

En 2011 se aprobó una nueva Ley de Seguridad y Salud en el Trabajo que busca promover una cultura de prevención de riesgos laborales y propone políticas públicas mediante el diálogo social para la promoción, difusión y cumplimiento de ésta y otras normas sobre la materia. La ley establece que quien infrinja esta norma y no adopte las medidas preventivas necesarias para evitar que los trabajadores corran riesgo, será sancionado con una pena privativa de la libertad no menor de cinco ni mayor de diez años.

Para optimizar la aplicación de la ley, los actores sociales sectoriales vienen ensayando diversas estrategias: la capacitación de los diferentes involucrados y control del uso de equipos y las condiciones de seguridad en las obras.

“Los empresarios tenemos que creer que la seguridad es importante. Hay muchos empresarios e ingenieros, remarcó el presidente de CAPECO, que piensan que la seguridad es un costo y no creen en la seguridad cuando se trata de ahorrar en la compra de equipos. Por lo tanto, esto no es más que un concepto ambiguo y equivocado, y se demuestra, científica y empíricamente, mirando las obras”.

Delincuencia y violencia en las obras.

Una particularidad de la construcción civil en Perú es que se vive una situación creciente de inseguridad y violencia en las obras, como resultado de la existencia de mafias que extorsionan a las empresas y trabajadores del sector.

A inicios del 2009, la Policía Nacional crea la División de Protección de Obras Civiles (DIVPROC), en función de las denuncias y pedidos de los directores de Capeco preocupados por la situación insostenible que se estaba produciendo en el sector, ya que ingenieros, funcionarios y trabajadores eran víctimas de amenazas y agresiones, con el fin de causar temor y paralizar las obras.⁵³

Si bien se han logrado avances en algunas zonas, la situación de violencia sigue presente y el secretario de la Confederación General de Trabajadores del Perú (CGTP), Mario Huamán, describe la situación que hoy viven trabajadores y empresarios del gremio: desborde, extorsión y delincuencia. Según afirma, unos 28 seudosindicatos de “fachada” operan impunemente en Lima y el Callao para extorsionar, no sólo a las obras que recién se inician, sino también para exigir cupos de hasta el 5% de su jornal a los obreros.

En este sentido el gremio de Construcción Civil pidió en abril 2012 al Gobierno que aplique “una estrategia integral de fortalecimiento de la seguridad ciudadana, a fin de acabar con las mafias”.

⁵³ CAPECO- Revista Construcción e Industria N° 259

IV.7.3. La oferta laboral

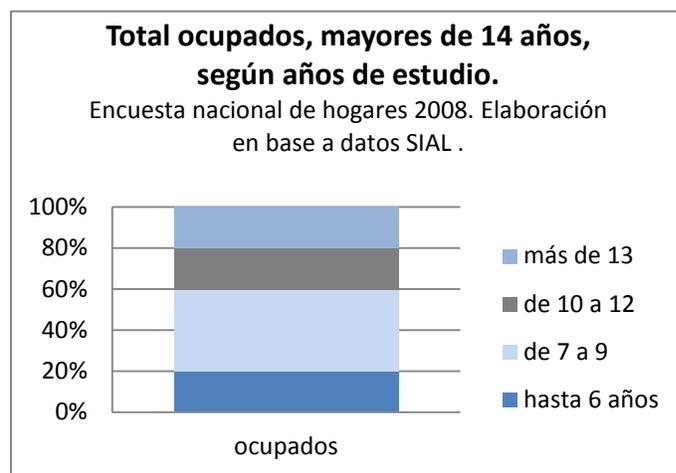
Perú es el quinto país más poblado de América Latina⁵⁴ (20 países), siendo antecedido por Brasil, México, Colombia y Argentina y presenta una de las mayores diversidades étnicas.

Si bien los indicadores sociales y económicos muestran una mejora progresiva en los últimos años, la gran heterogeneidad de Perú refleja una gran inequidad entre los diferentes estratos sociales y las diversas regiones geográficas⁵⁵.

Los estratos más pobres del país se caracterizan por ser fundamentalmente rurales, tener bajos niveles de acceso a servicios básicos como agua potable, desagüe y energía eléctrica, así como altas tasas de analfabetismo y desnutrición en los niños (Ministerio de Salud, 2007).

Por sexo, el 49,7 % son varones y el restante 50,3 % mujeres. La pirámide poblacional, presenta una base más reducida que en décadas anteriores y un ensanchamiento progresivo en el centro, lo que refleja que se vienen produciendo un menor número de nacimientos y una mayor población en edad activa.

La población urbana se encuentra muy concentrada en su capital (30 % del total de habitantes vive en Lima) y, desde hace ya varias décadas, se verifica un proceso intenso y sostenido de migración de la Sierra a la Costa. Buena parte de esta migración, se inserta laboralmente en el sector, en muchos casos en condiciones de informalidad.



Se trata de personas jóvenes que generalmente provienen de áreas rurales donde, resulta difícil el acceso a una educación básica de calidad.

Desde los años noventa se ha dado un cambio significativo en los niveles de la PEA peruana que representa la oferta laboral disponible, pues, en general, se han incrementado los niveles educativos. Las personas con

⁵⁴ UMWTO -Estudio de la oferta y la demanda de formación de los recursos humanos en el sector turístico en América Latina informe final, 2009

⁵⁵ El país presenta tres regiones bien diferenciadas: la Costa, la Sierra y la Selva.

educación universitaria crecieron de un 11,0% en 1990 a un 13,6% en el 2008 y, por otro lado, bajó la participación de quienes poseen los niveles educativos más bajos (sin nivel y primaria incompleta disminuyó de 10,1% en 1990 a 4,6% en 2008).⁵⁶

La información disponible sobre el nivel educativo del personal ocupado en el sector en 2008, evidencia una mayor concentración de trabajadores del sector que tienen entre 7 y 9 años de educación, siendo el 40% del total de ocupados. El 60% de las personas ocupadas tienen hasta 9 años de estudio.

IV.7.1. Estrategias y participación de los actores sociales en el desarrollo de RRHH y competencias

Aprendizaje a través de la experiencia

Tal como se ha señalado buena parte de los trabajadores de nivel operativo ingresan al sector sin pasar por el ámbito educativo formal y van adquiriendo competencias y desarrollando saberes mediante mecanismos de aprendizaje comunitario o en el puesto de trabajo.

Es significativo el número de trabajadores que han aprendido distintos oficios vinculados al sector a través de la experiencia. Veamos datos de 2008, en Lima metropolitana:

Código	Oficios	Cantidad
341	Albañiles y mamposteros	140.884
351	Soldadores y oxicortadores	24.023
347	Barnizadores y pintores	19.315
346	Electricistas de obras y afines	18.460
	Total	202.682

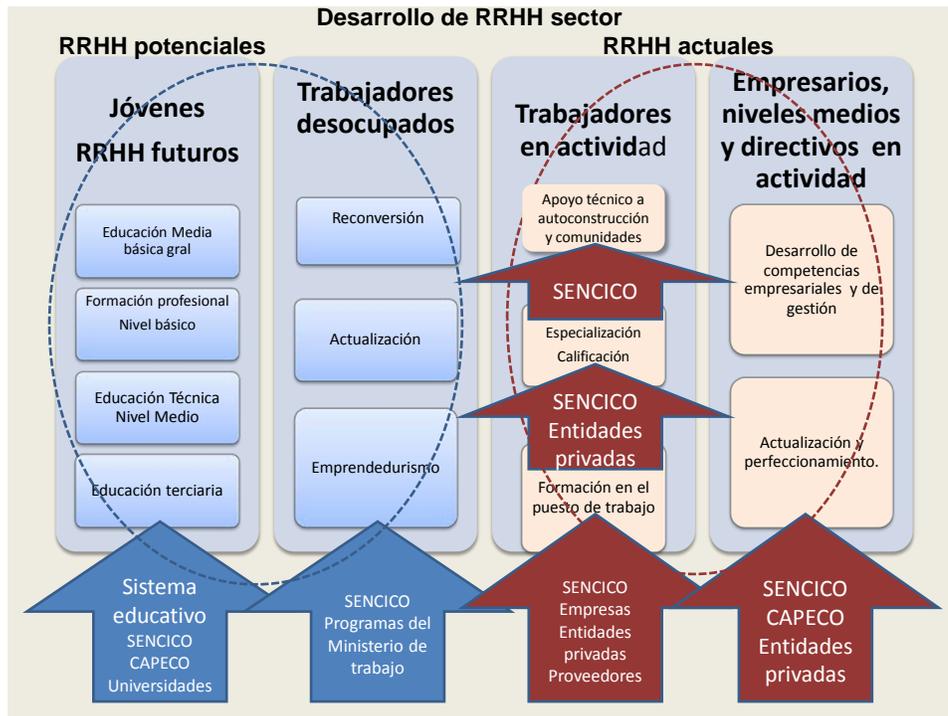
Los actores clave de la formación en el sector

La institución formativa de referencia sectorial es el Servicio Nacional de Capacitación para la Industria de la Construcción (SENCICO).

Por su parte la Cámara –CAPECO- aunque con una oferta más acotada, también tiene su propio INSTITUTO DE EDUCACION SUPERIOR TECNOLOGICO PRIVADO DE LA CONSTRUCCIÓN y brinda servicios de capacitación a los RRHH del sector.

⁵⁶ IPEBA, Dos décadas de formación profesional y certificación de competencias: Perú 1990-2010.

Para un abordaje integral del desarrollo de los RRHH sectoriales, se retoma una vez más el marco de análisis que se ha utilizado para identificar los diferentes sujetos de atención, así como los actores principales en el escenario formativo y niveles en que incide cada uno de ellos.



SENCICO

Es una institución sectorial, autónoma en su gestión y gobernada tripartitamente por representantes de las empresas constructoras, de los trabajadores y del Estado.

Se trata de un Organismo Público Descentralizado, adscrito al Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento; que, de conformidad con el Decreto Ley N° 21673: Ley Orgánica del Servicio Nacional de Capacitación para la Industria de la Construcción, tiene como finalidad formar, capacitar, perfeccionar y certificar a los trabajadores de la actividad de la construcción en los tres niveles de la pirámide ocupacional: Operativo, Técnico y Profesional, así como a la comunidad en general. También tiene como cometido realizar las investigaciones y trabajos tecnológicos vinculados a la problemática de la vivienda y de la edificación, así como proponer normas técnicas de aplicación nacional.

Es una institución de reconocido prestigio a nivel nacional e internacional que responde a la demanda del sector, aplicando la capacitación por competencias, con estándares de calidad, productividad y seguridad en el trabajo. En cuanto a las modalidades de

formación ofrece varias opciones: capacitación en el centro educativo, en obra y a distancia.

A continuación se presentan con mayor detalle los programas y servicios ofrecidos.

NIVEL	PROGRAMAS	CURSOS	REQUISITOS	CERTIFICACIÓN
OPERATIVO	CALIFICACIÓN OCUPACIONAL	> Cursos Modulares *	> 3ro de Secundaria	> Certificado > Constancia por módulo
	PERFECCIONAMIENTO Y ESPECIALIZACIÓN	> Cursos Cortos de Capacitación Específica > Cursos de Cómputo	> Variables	> Constancia / Certificado
TÉCNICO	CALIFICACIÓN OCUPACIONAL	> Cursos Modulares *	> 5to de Secundaria	> Certificado > Constancia por módulo
	FORMACIÓN DE TÉCNICOS	> Carreras por semestre académicos	> 5to de Secundaria	> Título: Técnico a Nombre de la Nación (Carreras de 4 semestres) > Título: Profesional Técnico a Nombre de la Nación (Carreras de 6 semestres)
	PERFECCIONAMIENTO Y ESPECIALIZACIÓN	> Cursos Cortos de Capacitación Específica	> Formación Técnica	> Certificado
PROFESIONAL	PERFECCIONAMIENTO Y ESPECIALIZACIÓN	> Cursos de Capacitación Específica > Cursos de Cómputo	> Formación Profesional Superior	> Certificado
TODOS LOS NIVELES	EXTENSIÓN EDUCATIVA	> Cursos Modulares * > Cursos Cortos de Capacitación Específica > Cursos de Cómputo Actividades de Extensión	> Variable según contenido	> Certificado > Constancia de Extensión > Constancia de Extensión > Constancia de Extensión
* incluye Módulo de Desarrollo Laboral				

El SENCICO, como institución Sectorial de Formación Profesional, tiene definido y estructurado un Sistema de Capacitación, en el cual orgánicamente intervienen directamente:

- La Gerencia de Formación Profesional , que es el órgano técnico normativo del SENCICO en el Área Educativa, encargado de diseñar y perfeccionar la Tecnología Educativa y la normatividad técnico pedagógica, así como supervisar su correcta aplicación, acorde con los nuevos conceptos de la formación profesional para el servicio educativo.
- Las Gerencias Zonales , como órganos de ejecución, responsables de administrar los programas y servicios educativos y la certificación ocupacional en su ámbito territorial, de acuerdo a las políticas y la normatividad institucional establecida, con el fin de lograr el pleno desarrollo de la formación, la capacitación y el perfeccionamiento de los trabajadores de la actividad de la construcción.

Se mantiene con ingresos propios en base a una deducción del 2/1000 de la facturación por adquisición de materiales, mano de obra y utilidad que generan las empresas y profesionales dedicados a la Industria de la Construcción, así como de la ejecución del Servicio Educativo a través de sus Centros de Formación y la Escuela Superior Técnica y del Servicio de Control de Calidad ejecutado a través del Laboratorio de Ensayo de Materiales, a nivel nacional. No recibe transferencia de recursos del Tesoro Público.

Cuenta con ingresos que le permiten afrontar los gastos a corto plazo y contar con un remanente que le permite proyectar gastos para futuras inversiones, mantener actualizada la tecnología educativa, desarrollar proyectos de investigación aplicada, así como, prestar una sostenida atención de la demanda de capacitación subsidiada, del nivel laboral operativo y de la población de menores recursos que constituye el potencial de la PEA de la Construcción.

Además de la formación, SENCICO ofrece en todas sus zonales el Servicio de Certificación Ocupacional, mediante el cual se reconocen los saberes y competencias desarrolladas por los trabajadores en la experiencia laboral. Hasta ahora es una certificación que se realiza previa aprobación de pruebas ocupacionales, pero se está trabajando conjuntamente con el Ministerio de Trabajo y con el Ministerio de Educación en el perfeccionamiento y revisión de los referentes y procedimientos para lograr una Certificación de Competencias Laborales.

Participación de los actores sociales en la detección de necesidades y el desarrollo de las calificaciones sectoriales

Los actores sociales participan activamente del Consejo Directivo Nacional del SENCICO que es el máximo órgano y tiene una conformación tripartita, con representantes del estado, empleadores aportantes y de trabajadores del sector. En general los egresados muestran un alto nivel de empleabilidad, lo que indica la pertinencia de la oferta con las necesidades y requerimientos sectoriales.

Los mecanismos que la institución se utiliza para detectar las necesidades son variados:

- Solicitud directa de las empresas constructoras.
- Convenios Nacionales e Internacionales con la empresa privada e Instituciones Públicas, regionales, locales y Programas Sectoriales.
- A través de los diagnósticos de necesidades de capacitación de las unidades ejecutoras, se detectan los requerimientos. Las unidades ejecutoras **en el territorio** realizan convenios con las autoridades municipales / provinciales, investigan inversiones, se articulan con las empresas que van a realizar grandes obras y con las comunidades (proyectos sociales), etc.

El Consejo Directivo Nacional del SENCICO está integrado por:

- 1 Representante del Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento.
- 1 Representante del Ministerio de Educación
- 1 Representante del Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo
- 1 Representante de la Universidad Peruana
- 1 Representante de las Empresas Constructoras, designado por la CAPECO
- 1 Representante de las Empresas Aportantes, designado por la CAPECO
- 2 Representantes de los trabajadores de la Industria de la Construcción.

Precisamente, en relación con los actores comunitarios SENCICO presta especial atención a sus necesidades, a las cuales responde a través de sus Proyectos Sociales. Este tipo de

intervenciones apunta a desarrollar competencias en los integrantes de las comunidades de manera tal de mejorar las viviendas y la calidad de la autoconstrucción (por ejemplo: Construcción de cocinas mejoradas con adobe, ver anexo)

Por su parte, como ya se ha mencionado, los empleadores también han desarrollado su oferta formativa a través del Instituto Superior Tecnológico de la Cámara. A través de distintos cursos buscan dar respuesta a las necesidades detectadas tanto a nivel de algunas carreras técnicas, como en el desarrollo de competencias puntuales o de especialización (por ejemplo: Diplomado de Especialización en Prevención de Riesgos Laborales en la industria de la Construcción con la Universidad Ricardo Palma o de gestión de proyectos, etc.).

Otra cuestión relevante que da cuenta del compromiso de los actores con el desarrollo de las competencias de los trabajadores del sector, se relaciona con la negociación colectiva sectorial. El Acta Final de Negociación Civil 2011-2012, suscrita entre la Federación de Trabajadores de Construcción Civil del Perú (FTCCP) y la Cámara Peruana de la Construcción (CAPECO) incluye importantes acuerdos respecto al incremento de los jornales básicos, la bonificación de riesgo por trabajo en sótanos, seguro de vida, asignación por sepelios, condiciones especiales para las labores en distintas circunscripciones, la *capacitación permanente* y la *certificación de competencias* en el sector. En tal sentido, CAPECO y la FTCCP reconocen expresamente la importancia de la certificación de competencias y capacitación de los trabajadores en construcción civil, que están entre las funciones orgánicas y expresas del SENCICO. Ambas entidades han declarado su compromiso de solicitarle a dicha institución, en forma conjunta, y a través de sus directores representantes ante dicho organismo, que anualmente el 20% del total recaudado por aportes de las empresas constructoras sea expresamente destinado al Programa de Certificación Ocupacional y de Competencias (COCO). Asimismo, con cargo a esos mismos aportes recaudados de las empresas constructoras, el subsidio en los cursos de capacitación de los trabajadores operativos de la construcción, será del 90% de sus costos.⁵⁷

⁵⁷ CAPECO- Revista Construcción e Industria N° 261

IV.8. La construcción en Uruguay

IV.8.1. El contexto: crecimiento de la actividad sectorial

La industria de la construcción ha tenido un proceso de crecimiento continuo en el país luego de la crisis del 2002 hasta la actualidad.

Los datos del Banco Central del Uruguay (BCU)⁵⁸ indican que la participación de la actividad económica en el PBI (a valores corrientes) aumentó un 8,2%. Eso se debe, no sólo al incremento en el volumen físico de producción de las actividades sino también y fundamentalmente del aumento de los precios de sus productos en relación con la media de la economía.

Para medir el nivel de actividad, se está elaborando el Índice Líder de la construcción, que como señala uno de los entrevistados se “estaría cerrado antes de fin de año”.

Los motores del crecimiento

El crecimiento del sector se ve dinamizado por el negocio inmobiliario que demanda nuevas viviendas, concentrado fundamentalmente en los departamentos de Maldonado, Montevideo y Colonia.

El mismo representa aproximadamente el 60% de la ocupación y el 40 % restante se relaciona con la construcción de plantas de generación y transmisión de energía, construcción de silos, plantas de celulosa, entre otros. A su vez, estos nuevos tipos de construcciones traen aparejada una nueva demanda en materia de infraestructura portuaria, ferroviaria y vial para poder dar respuesta a sus necesidades.

Inversión pública y privada.

Desde el ámbito de las políticas públicas hay tres ministerios involucrados en las políticas que afectan al sector: Vivienda, Transporte y Obras Públicas e Industria y resulta evidente el desafío de la articulación entre ellos.

“Implica mejorar el almacenamiento y posibilidad de embarque. El país ha cambiado y la construcción ha acompañado ese crecimiento”.

Representante de Organización de empleadores

Por otra parte, en los últimos tiempos mucho se ha debatido sobre la falta de interés del sector privado en dar respuesta a las necesidades que se identifican desde el sector

⁵⁸ Banco Central del Uruguay-Informe de Cuentas Nacionales- año 2011 accesible en <http://www.bcu.gub.uy/Estadisticas-e-Indicadores/Cuentas%20Nacionales/eecn11d1211.pdf>

público. Las opiniones sobre este tema son encontradas y dan cuenta de las visiones que uno y otro sector tienen sobre la realidad de la industria de la construcción.

La Ley N°18.786 de Participación Público Privada y la Ley N° 18.795 de Vivienda de interés social fueron aprobadas por todo el parlamento nacional, es decir, cuentan con el respaldo de todos los partidos. A través de este marco normativo se brinda la posibilidad de que capitales privados junto con fondos públicos se asocien para la realización de obras de infraestructura y prestación de servicios conexos para personas de escasos recursos. Es un proceso que aún está en sus inicios pero que seguramente verá sus frutos en los próximos años.

Perspectivas a futuro

 **Todos los actores coinciden en que la tendencia de crecimiento continuará, al menos para este año.**

En este sentido, el Presidente de la Cámara de la Construcción Ignacio Otegui señala que “para el año 2012 la Cámara espera un crecimiento sobre 2011, enfocado a que hoy la construcción se ve demandada por muchas disciplinas. Hoy el país está desarrollando una planta como Montes del Plata. En el momento pico de requerimiento de personal estarán trabajando más de 6000 personas, que es el 50% del personal que se maneja en Punta del Este”⁵⁹.

Productividad, rendimiento y calificación

La mejora de la productividad es un tema crítico para los empresarios del sector que plantean carecer de herramientas para medir y establecer parámetros que mejoren la productividad de las empresas y el rendimiento a los trabajadores.

Ahora bien, la productividad es una relación entre la calidad y cantidad de los bienes producidos y la cantidad y calidad de recursos utilizados para lograrlo. Para mejorar la productividad hay que producir “mejor” es decir, utilizar los recursos en forma más inteligente, con mayor calidad y valor agregado.

Por lo tanto hay que analizar la productividad como resultado de *múltiples factores* (uso eficaz y eficiente de todos los recursos puestos en juego) entre los cuales la calificación y el desarrollo de los recursos humanos resultan críticos.

⁵⁹ Entrevista Océano FM del 10 de abril de 2012. Accesible en http://www.oceanofm.com/index.php?option=com_content&view=article&id=2851:presidente-de-la-camara-de-la-construccion-critica-la-burocracia-estatal-en-tiempos-y-formas&catid=29:no-toquen-nada&Itemid=57

Nuevos materiales y sistemas constructivos

A partir de 1995 y a raíz del Mercosur aparecieron nuevas empresas dedicadas a la instalación de nuevos sistemas constructivos. Este proceso de expansión ha sido lento y con altibajos, dado que luego de la crisis del 2002 se retrajo el uso de materiales como por ejemplo el yeso debido a los altos costos de los materiales que venían del exterior y al hecho de que existía mano de obra abundante y barata para la construcción tradicional.

En general, todavía hay una importante resistencia a abandonar o sustituir los métodos tradicionales.

A pesar de ello, hay materiales como el yeso ya están presentes en la mayoría de los proyectos.

En materia de tiempo “la vivienda industrializada lleva la tercera parte de la vivienda tradicional, a nivel de precio está un poco más barato”

Los actores sostienen que en este sentido se debe trabajar para cambiar las preferencias del consumidor final que, tarde o temprano, deberá aceptar esa nueva realidad ya que resulta imposible resolver el problema de la vivienda por vía de la construcción tradicional (imposibilidad de dar respuesta por parte de la industria y altos costos).

También desde el sector se señala la necesidad de que la **utilización de nuevas tecnologías** se incorpore a nivel de los requerimientos del Estado.

“El yeso se adapta a todos los programas arquitectónicos. En este momento estamos trabajando en hospitales, educación, hotelería, propiedad horizontal, en todos hay algo”.

Empresario.

“La nueva realidad no se incorporó a nivel de la burocracia... se necesita involucrar a los profesionales en la órbita del Estado, tenemos dificultad en la obra pública de arquitectura, allí seguimos teniendo los requerimientos de hace 20 años”.

*Representante
empleadores*

IV.8.2. La demanda laboral

El empleo en la construcción en Uruguay

Si se mide el crecimiento sectorial en términos de ocupación y empleos, en el 2006 había 87.392 personas ocupadas y en el 2009 pasaron a ser 112.942, representando el 7.3% del total de los ocupados.⁶⁰

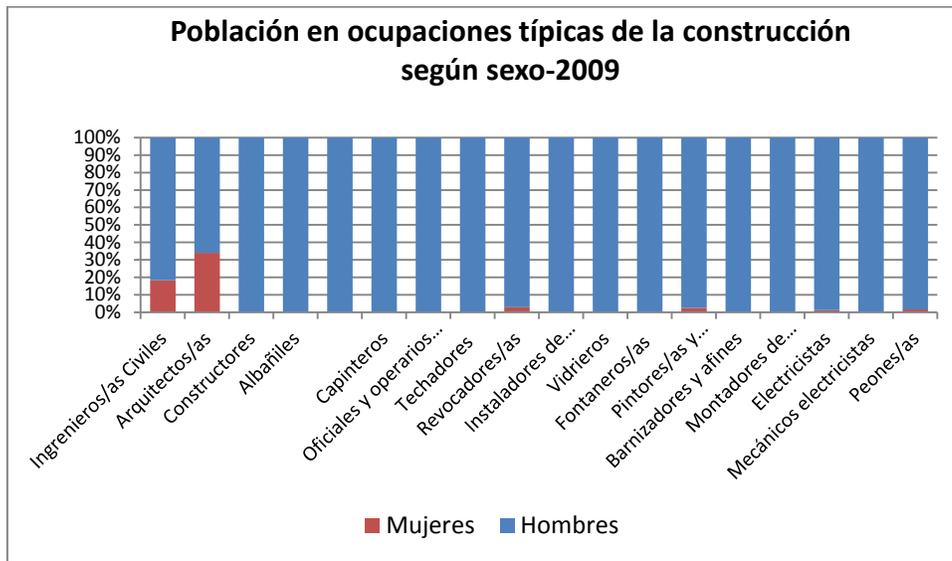
⁶⁰ Fuente, INE 2011

La participación de la mujer

El empleo femenino en la construcción constituye un 3% de la población ocupada en el sector. Para el total de mujeres ocupadas en todas las actividades esta cifra desciende al 0.5%.

Si se observa la distribución por sexo en las diferentes ocupaciones del sector, encontramos mayor presencia femenina en aquellas actividades que tienen que ver con las profesiones técnicas: arquitectas (34.2%) e ingenieras (18.3%).

Al detenerse en aquellas actividades de carácter operativo y que requieren menor formación, se contabilizarán 344 personas, que representan sólo un 1.7% del total del grupo, seguidas por pintoras y empapeladoras con 249, representando el 2.6% del total del grupo.



Salud y seguridad

En el sector hay un gran déficit de trabajo decente señalan los trabajadores.

Con el crecimiento de la actividad crecen los accidentes y también su gravedad. En contrapartida las

*Hay deficiencias claras en materia de inspección por parte del MTSS. La actividad ha aumentado mucho y han bajado las inspecciones en un 67%.
Sindicalista del SUNCA – PIT-CNT*

inspecciones y controles no han aumentado en la misma medida, según la opinión de los representantes sindicales.

Cada 2 días trabajados, un trabajador de la construcción queda con una incapacidad permanente y como ya se ha mencionado, se ha comprobado que cuando hay presencia sindical hay mayor control y por ende, menor accidentabilidad (90% de los accidentes se dan en centros de trabajo no organizados).

 **Resulta esencial formar a los trabajadores en materia de seguridad laboral.**

En 2007-2008 se realizaron acciones de formación en salud y seguridad por parte de los inspectores del MTSS pero luego se suspendieron. El sindicato ha reiniciado los cursos de Formación de Formadores en Salud e Higiene Ocupacional. (financiados por el propio sindicato) con apoyo de la Universidad de la República (UDELAR) con el objetivo formar obreros para contar con un equipo docente a fin de año.

Por su parte, los sindicatos plantean que para reducir efectivamente la accidentabilidad es recomendable que el sindicato y los trabajadores intervengan en la planificación de la prevención lo que supondría intervenir en la fijación de ritmos de trabajo y organización de la producción, cuestión que no es compartida por las empresas.

“...es necesario buscar un cambio en el rol de los mandos medios. Señalan que cumplen una función de control y debería tenderse a formarlos para enseñar y facilitar el aprendizaje, previniendo y asegurando la seguridad en el trabajo”.
Sindicalistas SUNCA

Demanda insatisfecha

 **Como en el caso de Argentina, también en Uruguay existe una demanda insatisfecha en materia de personal calificado, tanto a nivel operativo como de mandos medios y especializado.**

Se señala que las “soluciones técnicas tradicionales necesitaban mucha mano de obra, y no hay, no hay gente en ningún lado, Brasil, Argentina y Perú están demandado, la preocupación es la falta de personal. No hay porque la economía creció de golpe y lo hizo después de la depresión.”

Por otra parte, los actores coinciden en afirmar que no parece razonable contar con recursos humanos ajenos a la comunidad nacional, salvo los de alta calificación en disciplinas nuevas y no disponibles en volumen suficiente en el reducido mercado laboral uruguayo.

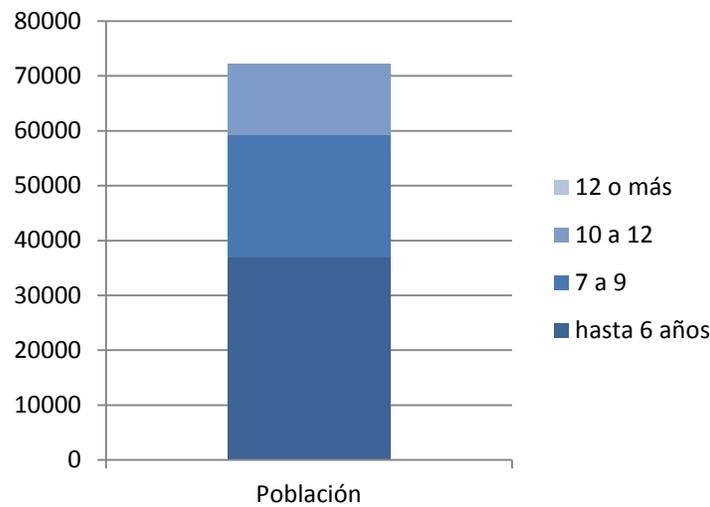
IV.8.3. La oferta laboral.

El perfil educativo

Si se observa la gráfica siguiente, la mayor concentración de la población que trabaja en la construcción tiene hasta 6 años de estudio, representada por el 36% de los ocupados, siguiéndole el tramo de 7 a 9 años con el 33%. Es decir, casi el 70% de los ocupados tienen hasta 9 años de estudio.

**Población ocupada en la construcción según años de educación.
Uruguay 2009.**

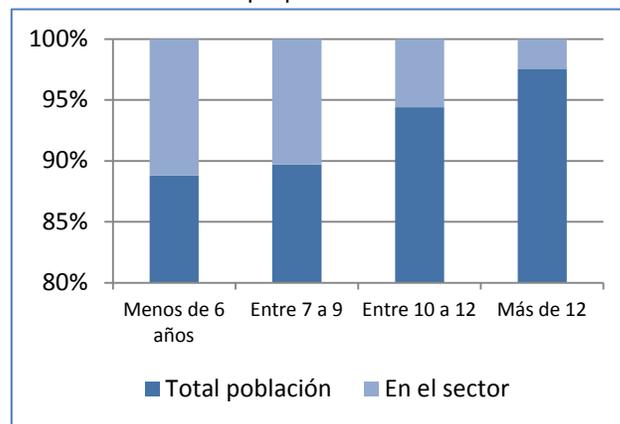
Elaboración propia en base datos SIALC



Si se compara este porcentaje con el total de la población ocupada se observa que en el sector se ocupa a un 25% de la población con hasta 9 años de estudio

**Población ocupada en la construcción en relación al total de ocupados
por tramos de años de educación Uruguay 2009.**

Elaboración propia en base datos SIALC



Déficit de competencias básicas

Como en el caso anterior, se percibe que los trabajadores del sector y aquellos que ingresan a la actividad evidencian un importante déficit de competencias básicas.

Los menores requisitos de calificación explican los porcentajes anteriormente presentados, que indican una altísima participación de trabajadores con niveles bajos de educación formal. Sin embargo hace falta realizar alguna salvedad al respecto, ya que esta característica distintiva del sector construcción va perdiendo énfasis en la actualidad. De acuerdo a lo que plantea uno de los empleadores entrevistados “A diferencia de años atrás, cuando muchas veces se recurría al trabajo en una obra sin experiencia, hoy es indispensable que los trabajadores tengan ciertos conocimientos básicos, estén capacitados en las nuevas tecnologías aplicadas a la construcción, y actualizados en seguridad”.

El déficit de competencias básicas es, sin lugar a dudas, el tema más crítico pues dificulta y limita la capacidad de aprendizaje a través de la experiencia y en el puesto de trabajo tal como se realiza habitualmente en el sector.

Existe dificultad en la lectura de planos, cálculos aritméticos y matemáticos básicos. “Por ejemplo leer un plano, sacar el centro de un curso, ángulos, trasladar medidas. Yo cuando le doy el cargo de oficial mejorado u oficial es porque sabe trasladar de un plano a un sitio concreto. Aspectos trigonométricos, hoy qué es la hipotenusa no sabe nadie.”

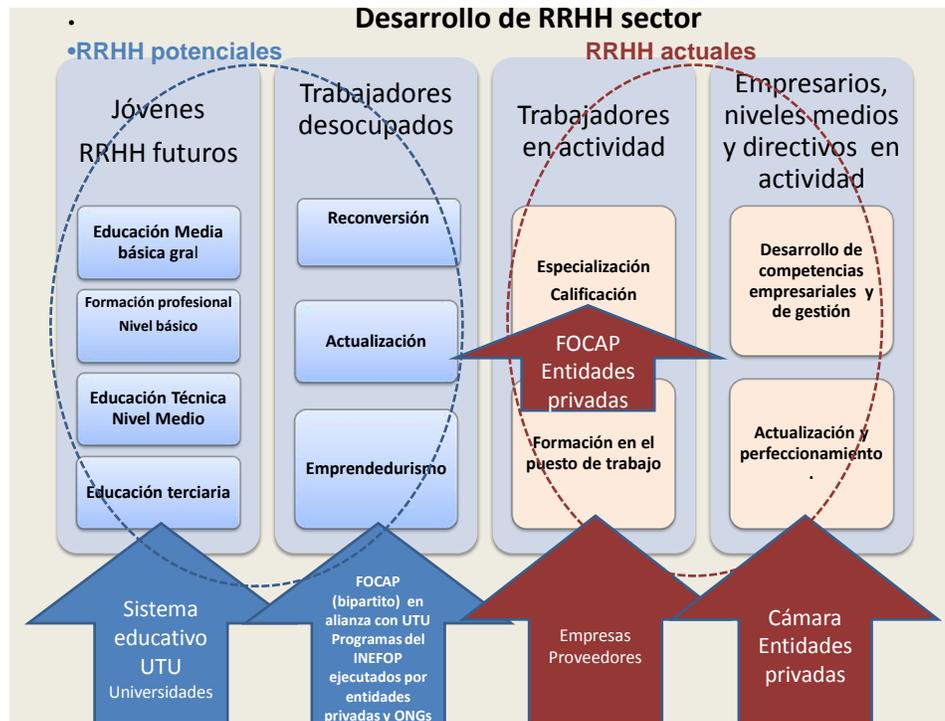
Un entrevistado acota que “la mayoría ni siquiera tiene ciclo básico, no necesariamente vienen de la construcción. Si necesitamos reforzar la platilla muy pocas veces hemos elegido por capacidades, tratamos de que sean tipos bien educados, responsables, referenciados a través de conocidos, que no te van a dejar pegado”.

En definitiva, se priorizan las competencias de empleabilidad para ingresar al sector.

IV.8.1. Estrategias y participación de los actores sociales en el desarrollo de RRHH y competencias

Durante los últimos años, la industria de la construcción ha llevado adelante una estrategia diversificada para capacitar a sus trabajadores, así como a los que provienen de otros sectores o preparar a los jóvenes que aún no se han insertado en el mercado laboral.

Retomando nuevamente el marco de análisis que se ha venido utilizando, la estructura de formación y desarrollo de los RRHH potenciales y ocupados en el sector se puede esquematizar de la siguiente manera:



Los actores sectoriales se proponen desarrollar itinerarios formativos de manera que los trabajadores, luego de haber ingresado a la industria puedan seguir concurriendo a los cursos de formación –de distinta duración- para las diferentes categorías de la estructura laboral del sector hasta llegar al curso de Capataz.

Se busca un mecanismo que facilite la formación para quienes están en actividad. En 2011 el sector realizó una serie de cursos de tres horas diarias para capacitar a 2.500 trabajadores en todo el territorio nacional. Se trata de cursos de una duración de 48 horas en total.

La persona trabajadora que se capacite puede salir un hora y media antes de finalizar el horario laboral, considerándose ese tiempo como trabajado. De esta forma, el operario siente que vale la pena continuar capacitándose en su oficio.

Ese costo de noventa minutos no lo paga la empresa, sino el Fondo de Capacitación del sector que financia también las acciones.

“Nuestra intención es que estos cursos, que consideramos imprescindibles, lleguen a 3.000 personas en 2013”.

Representante empresarial en el FOCAP

En el año 2010 se dispuso de US\$ 2 millones para impartir los cursos de capacitación y se solicitaron US\$ 4 millones al Instituto Nacional de Empleo y Formación Profesional (INEFOP)⁶¹

Por otro lado se está buscando generar nuevos convenios, como con la UOCRA para formar capacitadores.

Participación de los actores sociales en la detección de necesidades y el desarrollo de las calificaciones sectoriales

Se percibe desde las organizaciones representativas sectoriales que si el país sigue creciendo, la demanda de personal calificado también va a seguir creciendo y que uno de los desafíos más grandes será contar con recursos humanos calificados. Para ello hay que desarrollar nuevas estrategias.

“La UTU está teniendo interés por implicarse en la formación del sector. Es vital articular con UTU y también lograr la articulación con algún área de la Universidad”.

Sindicato

La Cámara de la Construcción (CCU) y el Sindicato Único Nacional de la Construcción y Anexos (SUNCA) en acuerdo con el Consejo de Educación Técnico Profesional/ UTU han venido buscando generar *“instancias diferentes de asociaciones para dar respuesta a una industria que no tenía más que la necesidad de capacitar frente a una estructura pública de educación y no siempre con presupuesto”*. La propuesta se llevó a cabo en el ámbito del CETP/UTU, *“como red física y de arraigo en todo el territorio nacional. Que es lo más parecido a la industria en todo el país”*.

📖 Sin embargo, a pesar de los esfuerzos, el sistema educativo y la formación tienen dificultades para responder en forma pertinente y oportuna a una demanda a veces difusa o difícil de cuantificar.

Por ello, los actores reconocen que se requiere generar instrumentos para detectar las necesidades en tiempo y forma y sin provocar falsas expectativas. Uno de los entrevistados precisa que lo que hay que evitar es *“decir que vamos a necesitar 1000 soldadores y después tenés trabajo para 200. Nosotros no somos proclives de generar*

“Sigue habiendo un divorcio entre el sector productivo y la formación”.

Referente de la Cámara de la Construcción

⁶¹ El INEFOP fue creado por la Ley Nº 18.406 del 24 de octubre de 2008 como persona pública no estatal, de carácter tripartito integrado por siete representantes del Poder Ejecutivo, de los empresarios y de los sindicatos. Administra el Fondo de Reconversión Laboral, siendo el mismo el 0,125% del salario bruto para empresarios y trabajadores. Su principal cometido ejecutar políticas de formación profesional y fortalecimiento del empleo de los trabajadores.

expectativas y frustrarse. Por falta de rigor en los análisis se genera frustración.”

En este mismo sentido otro entrevistado afirma que “cuando yo quiero capacitar a alguien para la soldadura en aluminio de alta presión, no existe ese perfil, necesito que sea soldador de tal categoría. Acá sacan cursos de soldador para jóvenes y piensan que todos van a entrar a trabajar y eso no existe, tenemos que tener un perfil de ingreso.”

Por otro lado y desde el propio SUNCA se identifica que es necesario un ámbito de diseño de políticas y estrategias sectoriales. “Un proyecto es la creación de un Observatorio Sectorial. “

Otro entrevistado señala que “Uruguay llama a empresas extranjeras y el personal más calificado, viene de Europa” y “Tampoco debemos cerrarnos a la idea de traer capacitadores del exterior para que enseñen tecnologías de punta. No podemos cometer el error de creer que sabemos todo y, por eso, estamos evaluando algunos convenios firmados con Brasil y Chile para incorporar nuevas técnicas del exterior”.

Respecto de la capacitación y actualización en nuevas tecnologías, al decir de los representantes sindicales “el sector tiene un atraso tecnológico de 20 años. Los cambios y necesidades de capacitación en nuevas tecnologías se expresan más bien como una “espina” que como punta de lanza. Un empresario va a una feria y trae nueva tecnología a su empresa, forma a 2 o 3 trabajadores pero no trasciende la empresa. O bien los propios importadores capacitan. Siempre en el ámbito de las empresas.”

IV.9. Sistematización de la opinión de los actores

IV.9.1. Argentina

Crecimiento sectorial

- ✓ “Hoy y ahora: asistimos a un crecimiento que nos supera y no estamos pudiendo satisfacer en orden de incorporar cada vez trabajadores mejor calificados. Cubrimos una parte, no el total. Como sector tenemos que construir una política de Estado con la propia estructura que el Estado tiene”.

Tendencias

- ✓ “El plan de obras propuesto por la Cámara para el 2011-21, para empezar a generar un salto de calidad productiva e industrial, va a requerir una cantidad de mano de obra de unos 625 mil trabajadores e incorporar 20 mil cada año” (Cámara Construcción)

Cuidado medioambiental y empleos verdes

- ✓ Los **temas medioambientales** y el trabajo específico en el uso de energías renovables y prácticas constructivas sustentables cobra especial interés, en este sentido “la Fundación UOCRA, se interesa y participa de congresos relacionados con el cuidado medioambiental, por lo que hace tiempo se comenzó a vislumbrar la necesidad de incorporar prácticas en la construcción que preserven y cuiden el contexto ambiental en la cual se desarrollan.”
- ✓ “Otro elemento que comienza a ser importante: empleo verde... Se advierte un peso específico importante en la cuestión ambiental. Hay que diagnosticar cuál ocupación es el empleo verde del sector y cómo lo formamos. Esto supone desarrollar buenas prácticas ambientales homogéneas, porque en el desarrollo del país en términos de modelo hay potencialmente una gran cantidad de puestos de trabajo a generar, sobre todo si el Estado elabora cierta normativa de construcción con cuidado ambiental. La industria privada también comienza a considerar los temas ambientales desde un argumento de venta y esto genera demanda de la punta de la pirámide.”

Demanda laboral

Informalidad

- ✓ “Desde el IERIC⁶² se registra el trabajo en blanco. Hay que tener en cuenta que el IERIC empezó en el 2005 con 80.000 trabajadores en blanco y ahora tenemos

⁶² IERIC (Instituto de Estadística y Registro de la Industria de la Construcción) entidad pública no estatal sin fines de lucro, regida por el derecho privado que tiene como finalidad la realización de actividades de estadística, censo y registro del sector de la construcción en todo el territorio de la República Argentina.

400.000. Esto tiene que ver con la política de blanqueo que no quiere decir que se haya incrementado la población y también tiene que ver con que en el 2005 había mucha informalidad en el sector.” (IERIC)

- ✓ La informalidad en el sector ha ido disminuyendo lentamente. Anteriormente existía la libreta de fondo de cese laboral donde se establecía las relaciones contractuales entre trabajador y empresa y desde ahí se generaban los aportes. Con esto pueden ir de una empresa a otra. Esto es lo que se termina tecnificando en la tarjeta inteligente “soy constructor” que busca disminuir la informalidad en el sector. (IERIC)
- ✓ “A futuro el empleador pasará la tarjeta y le saldrá información. Allí se incorpora no sólo la experiencia laboral sino que para todos los alumnos que pasan por los cursos, cuando terminan el curso, se incorpora en esa tarjeta.”
- ✓ “La manejó el IERIC en un sistema que te da pantalla donde se define relaciones laborales del trabajador en los últimos 5 años, luego otro campo las capacitaciones y 3er campo la certificación. Es un curricular”. (IERIC)
- ✓ “El dato de la certificación entra al sistema. Esto tiene un impacto concreto en lo que va a ser la forma de contratar en la industria de la construcción, porque hasta ahora cuando una empresa contrata un trabajador que aún no ha sido evaluado siempre le genera la duda al empleador de que la calificación que tiene es la que dice que tiene, entonces se establece un período de prueba por 6 meses en una condición menor al que él dice. La evaluación y el dato en la tarjeta suprime este período de prueba, tiene impacto en la confianza que transmite al empleador y la herramienta para el trabajador. Al trabajador y al empresario le sale 0 pesos, está financiando el Ministerio de Trabajo ¿qué va a pasar cuando no esté el financiamiento? Creo que sector se va a movilizar, va a generar un fondo propio para la certificación. El sector cree que trabajador no tiene que pagar el proceso de certificación y da fortaleza”. (IERIC)

Déficit de trabajo decente

- ✓ “Se ha tomado a la construcción como eje de la políticas de empleo, con alta inversión de obra pública: hay nuevos trabajadores que se insertan y muchos de ellos vienen de programas sociales con niveles de formación muy exiguos: nos encontramos con un gap muy grande que no les permite la inserción en condiciones de trabajo decente.” (Dirigente sindical)

Oferta

Déficits de competencias básicas y técnicas.

- ✓ “Si hay problemas graves de competencias básicas, se trata de ofrecerles el plan de alfabetización que se desarrolla desde la Fundación. El dictado de plan de

Alfabetización se lleva a cabo con un maestro de grado que concentra a 5 personas y lo hace en la casa de uno de ellos en varias regiones. Resulta difícil que se trasladen a la escuela. También se les ofrece terminar primaria con un cuatrimestre de alfabetización y tres cuatrimestre para finalizar la primaria.” (Institución de formación gestionada por el sindicato).

La oferta formativa

- ✓ La Red de Instituciones de Educación-Trabajo pertenecientes a la Fundación UOCRA cuenta con “30 Centros de Formación Profesional (en diferentes provincias del país, pertenecientes al sistema educativo público). Articulación Formación Profesional Terminalidad Secundaria, Articulación Formación Profesional y terminalidad Primaria y dos Institutos Terciarios. Si bien la oferta es en su gran mayoría para la CONSTRUCCIÓN, la red de centros no sólo forma para el sector” (FUOCRA)
- ✓ “El 95% de nuestras acciones son gratuitas para la gente. Nuestra formación es oficial con diseños curriculares aprobados en el 2002, las escuelas nuestras tienen entre el 70 y 75% de la oferta es construcciones pero tenemos también informática, idiomas, dibujo técnico (autocad, etc.) y también toda la tarea administrativa. En algún centro en particular podemos hacer alguna otra actividad. Los centros de formación se vienen ampliando estamos virando a los centros integrales de formación de la industria construcción CIFIC: donde tenemos los sistemas de FP más la terminalidad de educación formal. El FP le va dando titulaciones intermedios para la empleabilidad.” (FUOCRA)
- ✓ “Respecto a las características de la región “cada centro de Formación profesional desarrolla y despliega sus acciones dentro de un contexto particular, conformado por actividades económicas predominantes que marcan un cierto paisaje empresarial e industrial diferente del resto. A eso se suman las propias características culturales de cada región”. (FUOCRA)

Itinerarios formativos y formación a lo largo de la vida

- ✓ “Entendemos que en términos de trayectoria laboral un individuo con muy pocas nuevas capacidades puede ir variando su trayectoria dentro de una familia, y cuando realiza saltos entre familias el delta no es tanto. En términos de trayectoria formativa se traduce en horas involucradas en la formación, una vez hecho el tramo de 400hs el resto podría ser de 80 o 120 horas, varía según persona.” (IERIC)

La demanda de formación

- ✓ “La demanda de formación es hoy y ahora. En las empresas, tenemos altos niveles de siniestralidad, poca calidad en las obras, mucho desperdicio, problemas con la ingeniería que tienen que ver con la calidad de las personas que trabajan. Un elevadísimo porcentaje de trabajadores con nula capacitación y problemas de estudios formales. Esto no se arregla con capacitación específica sino con la

construcción de itinerarios formativos para generar una cultura de trabajo, de formación, achicar el gap de competencias básicas”. (Dirigente sindical)

- ✓ “En especial para las constructoras sigue habiendo cuellos de botella porque la capacitación fue orientada a salvar una coyuntura particular, una industria caída en 2002 y una gran masa de desocupados. El plan de obra pública requirió mucha mano de obra, pero ese tipo de obra no requería mucha capacitación por parte del trabajador. Entonces un desocupado con alguna changa de carpintería podría recapitarse y hacer viviendas, fueron 5 o 6 perfiles. Eso funcionó ok.”(Cámara Construcción)
- ✓ “Respecto a las demandas de cupos en los cursos que se ofrecen las capacitaciones más demandas son: Instalaciones, electricidad, gas, sanitarias, eléctrica” (Entidad formación)
- ✓ “Los cursos con mayor demanda de cupos: Instalador Gasista Domiciliario, -Instalador Electricista Domiciliario, Instalador Sanitarista Domiciliario”. (FUOCRA)
- ✓ “La Evolución de la matrícula ha sido creciente pero depende de lo permeable que sea el sistema educativo para facilitarnos más docentes y horas. Hay matrícula insatisfecha pero tenemos recursos, un fondo que nos permite contratar docentes. FICS: Fondo de Investigación en Capacitación y Seguridad. Es el fondo paritario, con aportes de ambos” (FUOCRA)
- ✓ “La población demandante de formación: son trabajadores que desean mejorar sus condiciones laborales, subocupados, cuentapropistas en Instalaciones sanitarias, Electricidad, Gas, Albañilería, Terminaciones, Refrigeración.”(FUOCRA)
- ✓ “A medida que pasaba el tiempo se acercaban personas -refiriéndose a mandos medios y roles gerenciales- que necesitaban formación en gestión pero también tenían lagunas en lo técnico” (Organización de Empleadores)
- ✓ “Cuando la demanda excede la capacidad de respuesta de los Centros de Formación Profesional, la Fundación UOCRA puede habilitar la creación de nuevos cursos a través de dos modalidades: CUSOS PNCT-CFP: financiados por el Ministerio de Trabajo y Cursos FICS: financiados con fondos propios.”

Cómo se detectan las necesidades y se responde a la demanda

- ✓ “No podemos pensar con tiempo... tengamos un observatorio. Desde el punto de vista de las demandas de calificación hay que tener en cuenta que hasta el 75-76 teníamos un sistema de formación en manos del CONET (Consejo de educación técnica) que satisfacía las demandas. Entonces, se podía actuar desde la oferta, el estado podía satisfacerla. A lo sumo se podría discutir calidad pero hubo un cambio de la construcción social y destrucción del sistema que daba respuesta a las necesidades. (IERIC)
- ✓ “Las demandas se obtienen de la comunicación continua que se mantiene con organismos públicos, empresas del ramo de la construcción, ONGS y de los Centros de Formación Profesional que integran la Red de Instituciones.” (FUOCRA)

- ✓ La Fundación UOCRA tiene un Área de Gerencia de la Educación donde el trabajo tiene que “ver con acciones de formación, demandas puntuales con las empresas de la cámara de la construcción, acciones específicas de discapacidad, cárceles, puntuales, con el Ministerio de Trabajo”. “Los centros en su vinculación permanente con su contexto social, van visualizando la necesidad de incorporar egresados a ciertos nichos laborales en auge y/o desarrollo, lo cual lleva a la creación de cursos específicos para la capacitación de los mismos.” (FUOCRA)

La capacidad de respuesta a las demandas

- ✓ “Los tiempos del sistema educativo son diferentes a los tiempos del mundo del trabajo. Los primeros son más lentos, los segundos más urgentes, lo que nos obliga a “navegar en dos aguas”. (FUOCRA)
- ✓ La oportunidad: “sobre formación tuvimos una reunión con la empresa que está en consorcio y otra más que se van a hacer cargo de una explotación minera con extracción de potasio, de 800 millones de inversión. La empresa en términos responsabilidad social firma que el 75% de empleados serán de la zona... se va a tomar mano de obra mendocina y local, pero te dicen que la obra va a empezar en diciembre. Los procesos formativos los tengo que encarar con 8 meses de anticipación.” (IERIC)
- ✓ “Al considerar las fortalezas y oportunidades de la institución para responder a los requerimientos a futuro, se cuenta con la capacidad de desarrollo de proyectos y líneas de investigación, equipos de trabajo con capacidad de respuesta y de adaptación a los cambios. Dinamismo institucional.”(FUOCRA)

La referencia: el perfil ocupacional y las normas de competencia

- ✓ “En 1998 se firmó un convenio del gremio con la cámara y el Ministerio de Educación sobre la elaboración de los perfiles profesionales. En el 2004 empieza a tallar la formación por competencia .Todavía no hemos actualizado las normas” (FUOCRA)
- ✓ “Veníamos trabajando en la construcción civil, (viviendas, edificios, etc.) en donde prima la habitabilidad del ser humano y dentro de esto teníamos muy recortado el sector de actividad. Teníamos 300 descripciones desde el CIUU, del convenio colectivo y distintas entrevistas podía resumirse en términos de empleabilidad en 70 perfiles u oficios. La creación de familia ocupacional fue un primer paso muy importante. Al existir el concepto de familia profesional se derivan dos conceptos básicos el de trayectoria laboral y formativa”. (IERIC)
- ✓ “Cuando empezamos a elaborar un perfil: en primera instancia se convocan informante claves que se relacionen con el perfil en cuestión. Luego se coteja con informantes claves del gremio y de la Cámara y luego con delegados y jefes de obras.”
- ✓ “En este proceso nos gusta hacer el perfil profesional antes de la norma: normalmente no coincide con la fecha que tiene que iniciar el curso. Entonces lo que se hace es investigar, hablan con el operario, capataz, dueño de empresa, pero es

para poder dar respuesta a la necesidad. Con el tiempo, luego, con el tiempo lo vamos sometiendo a la aprobación del Consejo Federal donde entran a tallar el INET, los colegios profesionales, hay muchas opiniones. Es el INET el que regula los perfiles mínimos, y el proceso de homologación y marcos de cualificación.”(FUOCRA)

Diseño de la oferta.

- ✓ Los “cursos no lo hacemos en el escritorio, como hay una excelente relación con la cámara y los ministerios, no hay inconveniente en conseguir la contraparte para que te equilibre el diseño.” (FUOCRA)
- ✓ Si bien “no toda la oferta ha sido diseñada bajo un enfoque de competencias laborales”, para el diseño de las currículas se busca la participación de los distintos actores.”
- ✓ “Los programas son elaborados con la asistencia de docentes idóneos en cada especialidad, los que tienen contacto con el mundo del trabajo y con las actualizaciones que se requieren. Por otro lado, se elaboran secuencias didácticas y actividades que simulan situaciones reales de trabajo tal como las enfrentará el futuro egresado”. (Entidad de formación)
- ✓ Se trabaja para fortalecer que los “diseños curriculares que han salido de acá y tienen incorporadas las competencias transversales.

Formación de formadores

- ✓ Se realiza una formación de formadores semipresencial que trabajan a través de una plataforma y vienen una vez por mes. “El curso es un año y medio, modulado en 3 módulos cuatrimestrales, 1 vez por mes - 8 horas a los docentes de la red. Buscamos acuerdos con el ministerio de trabajo para trabajar a con la jurisdicción, excedimos nuestro marco de escuelas, lo coordinamos con el Ministerio de Trabajo y la jurisdicción: formación de formadores por competencias. Ej. Santa Cruz, 120 docentes de Neuquén. Al ser semipresencial los contenidos que se trabajan en las 8 presenciales se amplían y profundizan a través de la plataforma: a cargo del tutor que es el que dicta el presencial. Mientras son docentes propios estamos en un promedio de 15 personas porque atendíamos por regiones, traíamos o iba el docente a la región”. (FUOCRA)
- ✓ ...”Estamos comenzando a trabajar a través del directivo, para que se pueda acompañar al docente. Tenemos docentes que han hecho algún curso de la vieja ola de formación de instructores, también hay otros docentes que sólo tienen formación en el oficio y comenzaron a trabajar. El primer módulo son herramientas didácticas básicas y van sumando complejidad hasta el tercero. También se le suma el enfoque por competencias y una primera evaluación”. (FUOCRA)
- ✓ “También se realiza el monitoreo, “durante un cuatrimestre acompañamos al docente en la aplicación del diseño en el aula. Va una persona del centro con compromiso en

el enfoque y un coordinador nuestro que va una vez por semana. Implica traducir entre los dos como el diseño curricular para llevarlo en práctica en el aula. El monitoreo se hace lentamente, donde hace falta dinero. Este trabajo depende de la cuestión de financiamiento, por ej. Este primer cuatrimestre no lo pudimos hacer, lo vamos a hacer el próximo.” (FUOCRA)

Evaluación de la formación

- ✓ “La evaluación de la formación se realiza a través de una “encuesta a los docentes que administran la formación de formadores, es modular. Se le pregunta sobre cómo accede al sistema, si tiene inconvenientes, los docentes opinan sobre los tutores, materiales y contenidos, tenemos una opinión sobre la formación.” (FUCORA)
- ✓ “En cuanto a los mecanismos de seguimiento de egresados, -“luego de los 6 meses que el alumno egresa del curso, se le realiza un llamado telefónico el cual consiste en una serie de preguntas. Los Centros tienen un propio seguimiento de sus alumnos.” (FUOCRA)
- ✓ Del “Programa de articulación cruzada entre los dos sistemas: nos va muy bien. Se realizaron dos evaluaciones una que hizo el dpto. de educación de la Univ. de Buenos Aires. Sacamos el primer manual para el adulto constructor, primer y segundo año. Es un programa de 3 años, sino hiciste secundaria, con múltiples certificaciones, con tutores”. (FUOCRA)
- ✓ “Los Centros FUOCRA desarrollan un **plan de mejora**, que es un documento propio y singular de cada institución, en el cual se plasman varias dimensiones. Una de ellas es la “Vinculación con el Contexto socio-productivo”. Es allí donde se ve claramente las singularidades de cada región. Los objetivos de esta dimensión que apuntan a generar vínculos con distintos organismos de la zona (empresas, sindicatos, oficinas de empleo, instituciones educativas, etc.). Establecida la vinculación y si la misma es satisfactoria, cada Centro puede captar las necesidades regionales para adaptar su oferta.”

La certificación de competencias

- ✓ “La función de certificación, que tiene dos áreas, una de normalización en términos de norma acuerdo en la descripción de perfiles y oficios entre Cámara y UOCRA—validación sectorial— y otras funciones que hemos agregado en normalización y un sector de evaluación de trabajadores que se aplica en la obra, la evaluación de los trabajadores se realiza en su terreno (la obra).”
- ✓ Se busca fortalecer el reconocimiento de saberes que tiene el trabajador y cómo establecer los puentes en términos de terminalidad primaria o secundaria. Ej. El albañil que sabe leer este plano, tira dos hilos en la obra que son los ejes de replanteo, tiene que hacer el triángulo 3,4,5 para que estén a los 90 grados. No sabe que está aplicando Pitágoras. Cada vez que hace revoque, ese conocimiento que es

proporciones y fracciones por no estar reconocido en el sistema formal no se lo reconoce y es de lo que vive. Ahí está la gran fuerza, la certificación es solidaria con la formación y ambos con los procesos de terminalidad en términos ciudadanos. Desde la profesionalidad llego a la escuela y construyo la ciudadanía”.

- ✓ “Desde 2006 está en el IERIC como único organismo paritario con capacidad de evaluar y certificar a los trabajadores.”
- ✓ El IERIC “no certifica a egresados de los cursos porque tenemos como condición para certificar un ejercicio laboral de más de 3 años.” (IERIC)
- ✓ “Llevamos 43.600 evaluaciones en 4 años. Equipo general es de 165 personas. Está bastante aceitado como para llegar a 25000 evaluaciones este año, montamos departamento en base a la ISO 17024, no hay decisión de presentarnos a la OAA, pero sabemos que estamos dentro de los parámetros, tenemos alcance nacional. Sistema de gestión que nos establece parámetros muy fidedignos, demanda procesos de transparencia y construir información de base para ser consultado para observar cualquier cosa. Sabemos que un evaluador no puede realizar más de 12 evaluaciones por día para no decaer en los parámetros de calidad. Tenemos instalado la tutoría como acompañamiento del trabajador que realizar encuesta sociolaboral. No puede realizar más de 25 por día”.
- ✓ Por otro lado, hay empresas constructoras que realizan trabajos para empresas petroleras que ya exigen que estés certificado por el IERIC.
- ✓ Tenemos impacto del buen uso de la certificación, esperamos que el sector empresario comience a comprender importancia del impacto y la visión de la certificación, que en conjunto con el sector sindical se logre que tenga impactos en las licitaciones públicas, que sea un parámetro exigible para el Estado.” (IERIC)

Estrategias de desarrollo de RRHH y competencias en el sector

Alianza estratégica de los actores (empleadores y sindicato) para el desarrollo de competencias en el sector

- ✓ “La Fundación UOCRA actúa como unidad ejecutora de las acciones de educación y capacitación que se acuerdan, enfocadas al personal operativo. La Cámara forma desde el nivel de mandos medios y el IERIC es quien certifica competencias.” (FUOCRA)

Diálogo social y participación de los actores sociales en la detección de necesidades de desarrollo de las calificaciones sectoriales

- ✓ “En Argentina se ha mantenido el acuerdo entre el Sindicato UOCRA, la Cámara Argentina de la Construcción y el Instituto de Estadística y Registro de la Industria de la Construcción para acciones conjuntas”.
- ✓ “Tenemos una alianza estratégica para la formación sectorial.”

- ✓ Para aprobar el perfil, hay dos espacios de consejos, uno con todos los ministerios de educación de la provincia y otro de los actores sociales. Nosotros participamos con los actores sociales, cada perfil pasa por todo ese tamiz. Es lindo pero largo...”
- ✓ Luego de 30 años de destrucción del sistema, como actores nos convertimos en constructores de Estado y nos hacemos cargo de llevar adelante las políticas. Hasta ahora siempre estábamos satisfaciendo la demanda que te pasaba por encima: no tenías mucho tiempo ni capacidad para pensarte en prospectiva”.
- ✓ “Prospección: sirve para discutir un presupuesto, acciones, lo más similar a una prospección fue cuando creamos el Consejo Tripartito de Formación y Certificación (Ministerio trabajo, sindicato, cámara) va discutiendo las políticas, allí se firmó un acuerdo plurianual que implica metas al 2015- Están esbozadas en términos de acciones para el sistema, las tendencias”.
- ✓ “En noviembre haremos la primera evaluación de ese acuerdo, vamos a hacer un cambio de gestión y un análisis de los últimos 7 años de gestión- 2005: gestión concreta. Posibilidades de generar nuevas metas. Ej. empleo verde, por lo menos dejarlo instalado, comenzar a pensarlo, nos puede dar potencialidad al sector. Nadie quiere jugarse por una posición en empleos verdes: plena oportunidad de empleo, de buen salario y debería ser de buenas condiciones laborales, aunque hay muchas condiciones no tan buenas. Cierta desconocimiento de no estar compenetrado de la cuestión ambiental y los riesgos. Estas reuniones son políticas, acordamos ponerlo en la agenda para darnos una política.” (FUOCRA)
- ✓ Perfiles, normas de competencias y negociación colectiva
- ✓ “Los perfiles en los últimos 5 años tienen una conexión necesaria e imprescindible con el convenio colectivo de trabajo, “la actividad normalización la veníamos haciendo desde fundación desde hace más de 10 años, con lo cual fuimos haciendo aproximaciones. La construcción del perfil siempre fue parte de la distinción de las distintas ramas de especialidad del sector y evaluación desde el viejo perfil del CONET a la norma. El padre es el perfil del cual deriva la norma y proceso formativo. Perfil definido en términos de empleabilidad, como la foto de un oficio en determinado momento”. (IERIC)
- ✓ “En la mayoría de los casos el proceso de elaboración de los perfiles se desencadena a partir de un conflicto o una negociación que requiere definiciones”
- ✓ “Nos llamaron para resolver la discusión paritaria entre empresa y trabajadores para llegar a una síntesis de la descripción de la ocupación como germen del perfil. Se resolvió el convenio colectivo.”
- ✓ “La negociación es por obra, pero el común denominador que defiende el gremio es lo que le da representación gremial. En realidad no hay una debilitación del gremio, no va en contra de los intereses generales”.
- ✓ “Todavía no está la correlación directa entre nivel de competencia y la categoría gremial, no está negociado colectivamente.”
- ✓ “Es un tema a considerar para mejorar el salario: Hay borradores de convenio pero todavía el tema no ha bajado a la negociación no se ha firmado nada”.

- ✓ “El tema de los perfiles de los oficios básicos de la industria ya tienen incorporado los nuevos requerimientos porque fueron reelaborados a partir del 98 con aprobación del consejo federal en el 2003 y 2005” (FUOCRA)
- ✓ “Lo que es albañilería, pinturas, hormigón armado, no tienen grandes cambios tecnológicos con lo aprobado por consejo federal en el 2005, los otros aire acondicionado, energía renovable se van elaborando poco a poco”.
- ✓ “En este universo de perfiles que tiene que ver con la construcción civil, todavía hay una interface que no está resuelta cuando se machea con el convenio colectivo. Hay perfiles definidos en términos de oficios y en el convenio ocupaciones definidas en términos de oficiales, medio oficiales. El macheo tiene que ver con una decisión política y tiempos de conversión de una tabla a otra, proceso de maduración de cuadros gremiales”. (IERC)

Las calificaciones y competencias requeridas

- ✓ “Lo técnico constructivo no lo abordamos de la Cámara, hace un tiempo que se detecta que el problema no está en la calidad del producto que puede realizar la mano de obra sino aptitudes para la gestión. Nuestros temas son liderazgo, trabajo en equipo, negociación, gestión de recursos materiales, seguridad e higiene- como desarrollar la tarea para la cuadrilla que esté a mi cargo trabaje con seguridad e higiene-, buenas prácticas ambientales. (Cámara)
- ✓ (El Plan presentado por la Cámara)... por el tipo de obras que se plantea, como por ejemplo una central energética, requiere otra capacitación, mayor que para construir una vivienda”.
- ✓ “...y áreas con demandas nuevas: Energías renovables, aire acondicionado fue demandada durante un tiempo pero ahora se estancó” (FUOCRA)

IV.9.2. Perú

Contexto

Crecimiento sectorial

- ✓ “El Perú ha crecido en estos años porque ha habido más inversión. Actualmente, se invierten 35 mil millones de dólares al año, de los cuales 80% corresponde al sector privado y 20% al Estado, aunque esta última ha crecido significativamente en los últimos años”, (Cámara empresarial)
- ✓ “El boom inmobiliario ha sido la base de la economía del país”.(Ministerio de Vivienda, construcción y saneamiento)

Obras de infraestructura

- ✓ “Todas estas obras que el país requiere significarán una actividad continua para la industria de la construcción, que es el sector que por ley natural está presente con



grandes avances en todas las obras de infraestructura, en general, para el país.
(Universidad)

Tendencias

- ✓ “Esperamos, por tanto, que el país siga en esa tendencia, con mayor cantidad de proyectos y obras para atender requerimientos, sobre todo relacionados a los temas sociales, la mejora de calidad de vida y el nivel socio económico de la población.
(Universidad)
- ✓ Oportunidades para la formación:
 - el sector construcción clave en las inversiones en infraestructura del país.
 - Puesta en marcha de proyectos de desarrollo nacional: carreteras interoceánicas sur y norte, edificaciones turísticas.
 - Posibilidad de establecer importantes Convenios Nacionales e Internacionales con la Empresa Privada e Instituciones Públicas, regionales, locales y Programas Sectoriales.
 - La Formación Profesional como estrategia para la inversión del desarrollo sostenible. (Institución formativa sectorial)
- ✓ “El gran reto del Perú para continuar reduciendo los índices de pobreza es construir más vivienda, más infraestructura y equipamiento urbano para las ciudades del Perú. Se requiere construir 120 mil viviendas anuales para cubrir la demanda insatisfecha, añadiendo que en la actualidad la oferta de viviendas formales alcanza las 40,000 por año” (Cámara empresarial)
- ✓ “A la fecha existen 11 proyectos mineros cuyos estudios de Impacto Ambiental (EIA) ya fueron aprobados y están en etapa de construcción”. (Técnico)

Violencia en las obras

- ✓ “Una nueva modalidad ha adoptado la delincuencia en el sector Construcción con el fin de robar materiales y equipamiento de las empresas constructoras, cuyo valor es significativo para estos malhechores”.(Cámara empresarial)

Demanda laboral

Informalidad

- ✓ “(En Cuzco)... la construcción de edificios multifamiliares se desarrolla en una informalidad alarmante, ya que tan solo una de cada diez construcciones cumple con las exigencias mínimas de calidad.”(Representante empresarial)

Salud y seguridad laboral

- ✓ “La construcción por su naturaleza es peligrosa, pues todos los días se cambian los escenarios donde trabajamos. Las condiciones cambian a diario y las personas no se

dan cuenta; “esa es una de las razones de mayor riesgo de una obra” (Cámara empresarial)

- ✓ “Y hoy día las grandes obras del Perú, los grandes inversionistas en petroquímica; proyectos mineros, en infraestructura, tienen una escala de valores que es primordialmente la seguridad y después todo lo demás. Estas empresas, exigen que los contratistas tengan historial de baja accidentabilidad. Y exigen un registro anual a las empresas contratistas porque el cliente está haciendo suyo el valor de la seguridad, y si el contratista no pasa los estándares, tengan la seguridad que no los llamarán y perderán su relación con el cliente.” (Cámara empresarial)

Oferta laboral

Demanda insatisfecha

- ✓ “El Perú tiene una serie de requerimientos importantes y, en particular, en todo lo que es ingeniería y en lo que respecta al sector. Sin embargo, inmersos en esta coyuntura económica, que está generando nuevos desafíos para los líderes de empresas privadas y estatales, vemos que existe gran escasez de profesionales y que, además, sean competentes para atender esta gran demanda que se nos avecina.” (Universidad)

Estrategias de desarrollo de RRHH y competencias en el sector

La oferta formativa

- ✓ “Los cursos impartidos en el Servicio Nacional de Capacitación para la Industria de la Construcción (SENCICO), están dirigidos a los tres niveles de la pirámide ocupacional. Contamos con diferentes programas educativos, como son: Calificación Ocupacional, Perfeccionamiento y Especialización, Extensión educativa, y Formación de Técnicos (que es el de la Escuela, con carreras de tres y dos años)
- ✓ “En un gran porcentaje, los alumnos del programa de formación de técnicos (Escuela) son chicos que han concluido el colegio. En los otros programas educativos, la población es heterogénea en edades”. (Institución formativa sectorial)
- ✓ “La carrera técnica en Construcción Civil: Al terminar la carrera se le expide al egresado un título a nombre de la nación como: "Profesional Técnico en Construcción Civil". Cursos libres Diplomado de Especialización en Prevención de Riesgos Laborales en la industria de la Construcción con la Universidad Ricardo Palma”. (Institución de formación de la Cámara empresarial)
- ✓ “Los cursos creados o actualizados en los últimos 5 años son: Encofrado Metálico, Preparación y colocación de mezclas asfálticas, Construcción de Obras de Arte y Drenaje para carreteras, Construcción de cocinas mejoradas con adobe, Actualización del curso Auxiliar de Topógrafo, Actualización del Curso Modular de Encofrado y

Ferrería, Actualización del Curso Modular de Albañilería (Institución formativa sectorial) (Para ampliar ver Anexo 2)

Detección de la demanda formativa

- ✓ “Se implementan varias modalidades: a solicitud directa de las empresas constructores o a través de los diagnósticos de necesidades de capacitación de las unidades ejecutoras, se detectan los requerimientos.”(Institución formativa sectorial)
- ✓ “La demanda y necesidades no se viabilizan tanto por la participación de los actores en el Consejo, tienen fundamentalmente funciones de gestión.”(Institución formativa sectorial)
- ✓ “Las unidades ejecutoras en el territorio tienen un rol activo: realizan convenios con las autoridades municipales / provinciales, investigan inversiones, se articulan con las empresas que van a realizar grandes obras y con las comunidades (proyectos sociales), etc.” (Institución formativa sectorial)

La capacidad de respuesta a las demandas (Institución formativa sectorial)

- ✓ “¿Qué se está haciendo hoy? Se diseñan los cursos con los profesores de la especialidad en constante coordinación con la Gerencia de Formación Profesional, se está apuntando a la internacionalización: marco de políticas internacionales de formación profesional y nacionales a través la OIT/CINTERFOR, modernización: Potenciar y perfeccionar gradualmente la tecnología educativa del SENCICO, calidad Educativa: Enfatizar la calidad y la certificación en convenio con el SINEACE-IPEBA y acuerdo con MTPE e institucionalización: Actualizar e innovar el instrumental, herramientas a través de nuevos enfoques de formación profesional”.
- ✓ “Debilidades: Excesivas normas y directivas, influyen negativamente en la efectividad institucional, carencia de un Estudio de Mercado e Imagen Institucional, inadecuada ubicación y heterogénea capacidad instalada en algunas Sedes Zonales, carencia de personal docente básico de planta y lenta modernización de equipamiento educativo y de laboratorio.”
- ✓ “Fortalezas de la institución para responder en forma pertinente a futuras demandas: Posicionamiento en la capacitación del nivel operativo y técnico reconocido en el mercado del sector construcción (know how), en sus diferentes modalidades, cuenta con edificaciones como infraestructura educativa a nivel nacional, ente oficial para la certificación ocupacional en construcción, modalidad de servicio educativo en capacitación producción (aprender – haciendo), financiamiento de diversas fuentes: vía aportes (contribución de la actividad constructora), prestación de servicios educativos y técnico y de la cooperación internacional.”

Competencias priorizadas (Institución formativa sectorial)

- ✓ “El diseño curricular por competencias es aún incipiente en SENCICO (se trabaja con una competencia general y se están elaborando los perfiles y normas de competencia con el Ministerio de Trabajo.”
- ✓ “Competencias técnicas, Metodológicas, Sociales y Participativas”. (Institución formativa sectorial)

Formación de formadores

- ✓ “Estamos formando a nuestros docentes en el enfoque de competencias y diseño curricular por competencias con apoyo de OIT/Cinterfor.” (Institución formativa sectorial)

Evaluación de la formación

- ✓ “Es insuficiente la medición de la inserción de egresados en el mercado laboral.” (Institución formativa sectorial)

La certificación de competencias

- ✓ “SENCICO está encargado de la formación, capacitación integral, calificación y certificación profesional de los trabajadores de la actividad de la construcción, en todos sus niveles y de realizar las investigaciones y estudios necesarios para atender sus fines.” (Estado)

Diálogo social y participación de los actores sociales en la detección de necesidades de desarrollo de las calificaciones sectoriales

- ✓ “El Consejo Directivo Nacional del SENCICO, es el máximo órgano y tiene una conformación tripartita, con representantes del estado, empleadores aportantes y de trabajadores del sector. Está integrado por: un representante del Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento, un representante del Ministerio de Educación, un representante del Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo, un representante de la Universidad Peruana, un representante de las Empresas Constructoras, designado por la CAPECO, un representante de las Empresas Aportantes, designado por la CAPECO y dos representantes de los trabajadores de la Industria de la Construcción.” (Institución formativa sectorial)

Las calificaciones y competencias requeridas

- ✓ “Competencias transversales: Considerar las normas de seguridad, buenas relaciones humana, mantenimiento ecológico y organizar, seleccionar y utilizar técnicamente las herramientas, instrumentos, equipos y materiales.” (Institución formativa sectorial)
- ✓ “Los cursos más demandados en los últimos años son: Curso Modular de Instalaciones Eléctricas, Lectura de Planos, Curso Modular de Topografía y Autocad 2D.” (Institución formativa sectorial) *(Para ampliar ver Anexo 2 Perú)*

IV.9.3. Uruguay

Contexto

Crecimiento sectorial

- ✓ “Todo lo que se haga en el sector tiene un impacto importante en el país por el volumen de persona ocupadas: 120.000 trabajadores directos e indirectos y sus familias (es más del 10% de la población) y también el peso del Sindicato en el movimiento obrero: de 400.000 afiliados en el SUNCA participaron 30.000 en las últimas elecciones que fueron a padrón abierto” (Dirigentes sindicales)
- ✓ “La mayor inversión privada en la historia de Uruguay ya está en marcha. Se prevé que la construcción de la planta de celulosa de Montes del Plata, un emprendimiento en el que están asociadas la compañía chilena Arauco y la sueco-finlandesa Stora Enso, que invertirán en total 1.900 millones de dólares, empleará a 6.000 trabajadores a mediados de 2012.” (Cámara empresarial)
- ✓ “En relación a la obra mencionada: “Tenemos un estimado –porque esto cambia todos los días– de más de 4.500 personas trabajando de las cuales 1.200 están en obras fuera del sitio de Punta Pereira, en la carretera, en los alojamientos, y unas 3.400 están trabajando dentro de la obra”. (Empresario)

Tendencias

- ✓ “Estos 2 problemas hacen más necesario un ámbito de diseño de políticas y estrategias sectoriales. El Proyecto: creación de un Observatorio Sectorial . A través del centro de estudios de formación Sindical- estamos proponiendo realizar algún tipo de investigación sectorial y proponer un debate sobre institucionalidad del Sector en dos líneas: una referida a la subjetividad e identidades del trabajador de la construcción en Uruguay y dos, las propuestas frente a los dos problemas mencionados: crisis e infraestructura Mercosur.” (Sindicato).

- ✓ “Este escenario de crecimiento es previsible que continúe, consecuencia inmediata de que hay un problema grave de déficit de vivienda: asentamientos, dificultades reales en requerimientos que deberían estar empujando a la industria. Si no empujan a la industria es por la ineficiencia de las políticas públicas en general, pero si las políticas estuvieran ok, la industria hoy no podría responder. Para construir las 50000 viviendas que se requieren, hoy no sería posible hacerlo. No estamos hablando de agregar un dormitorio porque eso no es una solución habitacional.”(Representante empresarial)
- ✓ “Se ve la necesidad de discutir con todos los actores como el sector va a enfrentar dos problemas claves: la crisis que indefectiblemente se viene (luego de este importante crecimiento) y las obras y desarrollo de la infraestructura del MERCOSUR. (Dirigente sindical)

Nuevas tecnologías constructivas

- ✓ Vino el Ministro de Vivienda de Brasil a explicar el plan Mi casa, mi vida que creó Lula con la Cámara brasileña. Hicieron en 4 meses más viviendas que en los 4 años previos: es un plan que está sustentando en el prefabricado porque tiene que ser rápido, económico y de bajo costo.” (Sindicato)
- ✓ “Por el año 1995 aparecieron nuevas empresas dedicadas a la instalación de nuevos sistemas constructivos y a raíz del Mercosur el sistema empieza a crecer. Tomamos la representación de alguna de las marcas, entre ellas, una de placas de fibrocemento, ahora son de cemento o placas cementicias y con el surgimiento de los shopping empezamos con la promoción, a fomentar el sistema. La gente era muy reacia, se fue popularizando, hoy ya está presente en la mayoría de los proyectos: no hay un proyecto donde no haya algo de yeso. El yeso se adapta a todos los programas arquitectónicos. En este momento estoy trabajando en programas hospitalarios educación, hotelería, la propiedad horizontal”. (Empresario)
- ✓ “En materia de tiempos: la vivienda industrializada lleva la tercera parte de la vivienda tradicional, a nivel de precio está un poco más barato.” (Empresario)
- ✓ “Vinieron por estudio de la UDELAR a consultar si la construcción y la cámara está o no en contra de los prefabricados. Si no viene el prefabricado estamos muertos, no se puede resolver el tema de la vivienda. Pero la incorporación es difícil porque somos muy mediterráneos. Hay que cambiar el gusto del consumidor, el consumidor final tiene que aceptar esa nueva realidad, que la va a imponer la imposibilidad de dar respuesta y los altos costos. Va a ser un elemento fundamental en la producción de vivienda. (Empresario)

La productividad

- ✓ “En el boom de hoy y del próximo año, podría tener más gente que la tengo. Podría tener el doble de gente tomado más obras que no estoy tomando por los precios que no me convienen y porque no quiero tener más gente trabajando” (Empresario)

- ✓ “Se podría decir que en el sector hay un sistema productivo de baja calidad. La productividad hora/ hombre ha aumentado (si se mira hace 10 años) pero hay falencias y fundamentalmente a nivel de cómo elaborar un plan de negocios que funcione.” (Sindicato)

Demanda insatisfecha

- ✓ “No hay gente preparada en ningún lado: Brasil, Argentina, Perú está demandado mano de obra. La preocupación general es la falta de personal, no hay gente porque la economía creció de golpe y lo hizo después de una depresión”. (Cámara empresarial)
- ✓ “En la época en que se construyó la planta de UPM se estimaba que había 25.000 personas trabajando en la construcción; hoy día se estima que son 65.000, se ha multiplicado casi por tres el número con una población básicamente igual en el Uruguay. Por lo tanto es una situación compleja, nuestros contratistas, que son los que están construyendo la planta, han tenido problemas para conseguir gente, en algunos casos problemas complejos, serios, en el sentido de que les ha costado mucho encontrar el personal adecuado. Por lo tanto es un desafío. Hasta el momento hemos podido ir superándolo, tenemos más de 4.500 personas trabajando y vamos a llegar a 6.000, pero no ha sido fácil” (Empresario-Gerente)
- ✓ Conseguir obreros ha sido "un desafío", pero "hemos podido ir superándolo" (empresario)

Déficit de trabajo decente

- ✓ “En el sector hay un gran déficit de trabajo decente. La inspección del MTSS es un gran agujero negro. Cuando ha aumentado mucho la actividad han bajado las inspecciones en un 67%.” (Sindicato)
- ✓ “Perfil del empresariado: fundamentalmente mediano y pequeño es proclive al trabajo precario, no ve más allá y es muy “pichi.”(Sindicato)

Informalidad

- ✓ “Hay mucha informalidad.”(Empresario)

La seguridad: un tema crítico

- ✓ “Hay que ver el informe de accidentabilidad sobre el sector: crecen los accidentes en cantidad y gravedad. Ahora a partir del 13 de febrero el PIT-CNT empieza cursos de Formación de Formación en Seguridad e Higiene Ocupacional (los financia el SUNCA) y luego seguiría la UDELAR. El objetivo es formar obreros para contar con un equipo docente a fin de año” (Sindicato)

- ✓ “Cada 2 días de trabajo, un trabajador de la construcción queda con una incapacidad permanente (en Argentina la situación es aún peor). Se ha comprobado que cuando hay presencia sindical hay menor accidentabilidad (90% de los accidentes se dan en centros de trabajo no organizados).” (Sindicato)

Oferta laboral

- “Para lograr la reducción de la accidentabilidad es necesario que el sindicato y los trabajadores intervengan en la planificación de la prevención. Eso implica intervenir en la fijación de ritmos de trabajo y organización de la producción pero las empresas no lo entienden así. (Sindicato)
- ✓ “Hasta el momento hay bastante poca gente extranjera, estimamos hoy día un 90% de uruguayos, por lo tanto ha llegado poca gente. Han llegado algunos obreros de Chile, Argentina y Brasil, básicamente, están llegando algunos europeos, pero son más bien técnicos para la etapa del montaje” (Empresario).
- ✓ “Los gobiernos tienen la tendencia de que lo de afuera es mejor que lo de adentro pero ellos terminan subcontratando- Botnia se hizo mayoritariamente con empresas nacionales. Ahora andan todos los europeos y chinos en la vuelta” (Cámara)
- ✓ “Hasta el momento son pocos, básicamente nos hemos cubierto con trabajadores uruguayos, que es nuestro deseo, nos gustaría que fueran el 100%, porque es mucho más simple que tener que traer gente del extranjero Por ejemplo, las soldaduras de gran complejidad, para grandes equipos de montaje. Eso generalmente lo hacen cuadrillas de Polacos o de Coreanos que se pasean por distintas plantas en el mundo. No es que vengan a Uruguay, estas mismas cuadrillas después van a Chile, después van a Argentina, después van a Brasil, porque son tareas de mucha complejidad. Así que esperamos un aumento, sí, en la etapa de montaje, de personal extranjero”. (Empresario)
- ✓ “Si fuimos capaces de hacer Botnia o Montes del Plata y todo el procedimiento de energía renovable podemos traer o formar los recursos humano en áreas técnicas muy especializadas. En ciertas especialidades técnicas se traen los equipos de trabajo, es un problema que ya no se plantea en el mundo contemporáneo... Botnia contrató 4500 personas de acá y trajo 50 técnicos del exterior y las destrezas que agarraron los uruguayos quedaron incorporadas a ellos”.(Cámara)
- ✓ “La mayoría de los trabajadores son gente que se han formado en obra, empiezan como peones y con el tiempo casi tenés la obligación de darle categorías.” (Empresario)
- ✓ “En las obras con yeso, la accidentabilidad es mucho menor, pero como no está definido ni analizado nos piden que usemos los mismos elementos de seguridad de la construcción tradicional”... (Empresario)

Déficit de competencias básicas

- ✓ “La mayoría ni siquiera tiene ciclo básico, no necesariamente vienen de la construcción. Cuando necesitamos reforzar muy pocas veces hemos elegido por capacidades, tratamos de que sean tipos bien educados, responsables, a través de conocido, que no te van a dejar pegado... “(Empresario)
- ✓ “Los chiquilines de 16-18 años que participan en nuestros programas de capacitación dirigidos a jóvenes que no estudian ni trabajan no tienen los conocimientos básicos de matemáticas hay que ver un mecanismo para que junto con los capataces aparezcan maestras que puedan completar darles los conocimientos básicos, completar el conocimiento para que aprovechen ese curso”. (Cámara)
- ✓ “Cada vez se ven menos: lectura de planos, aritméticos y matemáticos básicos: leer un plano, sacar el centro de una curva, ángulos, trasladar medidas. Yo cuando le doy el cargo de oficial mejorado u oficial es porque sabe trasladar de un plano a un sitio concreto. Aspectos trigonométricos, hoy la hipotenusa no sabe nadie. He tenido tipos de la construcción del IEC, pero hoy en día no van a trabajar a una obra como peones. Lo mejorcito eran los que habían estado 2 o 3 años en el IEC pero entraban en roles protagónicos”. (Empresario).

Estrategias de desarrollo de RRHH y competencias en el sector

Asociaciones y alianzas para el desarrollo de los RRHH del sector

- ✓ “Los actores (empleadores y sindicato) “Generamos instancias diferentes de asociaciones para dar respuesta a una industria que no tenía más que la necesidad de capacitar frente a una estructura pública de educación no resuelta y no siempre con presupuesto. Nuestro desafío fue convencernos de que el mejor instrumento era la UTU63, como red física y de arraigo en todo el territorio nacional. Que es lo más parecido a la distribución de la industria de la construcción en todo el país.” (Cámara empresarial)
- ✓ “La UTU está teniendo interés por implicarse en la formación del sector. Es vital articular con UTU y también lograr la articulación con algún área de la Universidad. Por ejemplo no hay nadie formado en Economía de la Construcción.” (Sindicato).

La oferta formativa

- ✓ Entramos en una relación fuerte con el Colegio Elbio Fernández, la Asociación de amigos de la educación popular y después de una discusión con el SUNA empezando hablando de pasantías. Ellos tienen los bachilleratos tecnológicos, terminamos haciendo un acuerdo donde los mejores alumnos de tercer año de los liceos públicos,

⁶³ De sus siglas: Universidad del Trabajo del Uruguay- Consejo de Educación Técnico profesional - Sistema Educativo público

hijos de trabajadores de la construcción vayan becados a estudiar al Elbio. Entramos en una relación fuerte con el Colegio Elbio Fernández, la Asociación de amigos de la educación popular y después de una discusión con el SUNCA: empezamos hablando de pasantías.

- ✓ Allí rompemos varios tabú porque estos muchachos van a llegar allí donde los hijos de los trabajadores habitualmente no llegan. Le sacamos de contrapartida, que ayuden a cualquier liceo privado de curas o monjas de la periferia a que replique el Bachillerato Tecnológico de construcción. (Cámara empresarial)
- ✓ “Estamos haciendo un convenio con la UOCRA para formar capacitadores, no tengo docentes para hacer yeso y, tengo el de yeso de la ORT que es empresario del área, vamos a formar profesionales y técnicos con la gente de la UOCRA para que nos formes docente. No es que los perfiles sean nuevos sino que el convenio vigente es el del 67” (Sindicato)
- ✓ La UTU no podía dar respuesta al total de nuestras necesidades, la UTU tenía deficiencias en algunas áreas o tiene pocos docentes que están con el libretto de hace 15 años y eso es un tema general. Entonces comenzamos a explorar nuestro propio camino (del sector). En 2011 se convenió con el SENAI y UOCRA a los efectos complementar el accionar de la UTU y darnos más potencia para dar respuesta al motor que es la industria.(Cámara empresarial)
- ✓ En definitiva en el 2010 fue un año con una inflexión severa porque allí comenzamos a trabajar con la UTU. No había convencimiento que los directores, inspectores regionales. Tuvo que ir el Presidente de la República a plantearles de qué se trataba y cuando terminamos de explicarles se dieron cuenta que no era invasión sino pidiendo ayuda. Teníamos claro que no es lo mismo capacitar a hombres que vienen de trabajar 8 hs. a recibir capacitación que a gurises de 18 años. Esa experiencia era nueva para todos, en la medida pudimos transmitir necesidad de ayuda se pudo concretar y las autoridades educativas se comprometieron. Terminamos 2010 abriendo casi todos los cursos, en 2011 la meta es capacitar 2500 Y 2013 llegar a 3000. (Cámara empresarial)
- ✓ Teníamos propuestos 27 cursos y arrancaron 16 de los cuales algunos no terminaron. Nombre: Programa taller de ingreso al sector (también para que docentes no se sientan mal) 48 horas para que luego entren a laburar -casos de 2 personas bajaron: entorno del plan de piloto. (Cámara empresarial)
- ✓ Especialización: “En una época en general la gente provenía de algún curso de construcción en seco o de yeso, los mismos fabricantes hacían los cursos, incluso nosotros trajimos instructores del exterior, y ahora lo sigo haciendo por ejemplo con una aplicación del exterior. La formación por el lado de los fabricantes y ahora los únicos cursos de yeso privado lo hace la gente de alguna entidad como Kolping, Secater, vas y te anotas. Ahora a mi capataz lo convocaron desde el FOCAP como instructor.” (Empresario)

Formación a lo largo de la vida

- ✓ “La formación permanente está “en construcción”, es un desafío. Hay que priorizarla. La tendencia histórica y hoy, es formarse in situ “robando el oficio”, los oficiales, los mandos medios no forman. Hasta ahora se ha pensado en la formación de los trabajadores “fuera del ámbito de trabajo” y tiene que ser parte del trabajo, destinar recursos (tiempo) y contar con formadores. Debe estar vinculada a las etapas del proceso constructivo, hay que planificarla desde esa realidad”. (Sindicato)

Cómo se detectan las necesidades y se responde a la demanda

- ✓ En el fondo armamos algo en función de donde están nuestras necesidades y nuestra gente: estas soluciones terminaron cuestionando todo el sistema. Nosotros (la cámara y el sindicato) ponemos 40 millones de nuestro fondo de capacitación y le pedimos al INEFOP que ponga 80 millones y con esto llegamos a fines del 2013. (Cámara empresarial)
- ✓ Todos los fines de año, hacemos revisión de lo que se hizo y lo conversamos con el Sunca. Vemos donde poner énfasis. (Cámara empresarial).
- ✓ Evaluar la demanda: “Es parte de la frustración que tenés que evitar: decir vamos a necesitar 1000 soldadores y después tenés trabajo para 200. Nosotros no somos proclives de generar expectativas y frustrarse. Por falta de rigor en los análisis genera frustración y terminas matando el instrumento. Es un camino no transitar, por eso no tenemos una estructura rígida”. (Entidad de formación bipartita)

Diálogo social y participación de los actores sociales en la detección de necesidades de desarrollo de las calificaciones sectoriales

- ✓ “La relación tripartita del sector es histórica pero lo único que existe es el comité sectorial dentro del INEFOP que ha permitido la creación del FOCAP (pero está limitado al accionar dentro del ámbito INEFOP)” (Sindicato)
- ✓ “Existe la necesidad de generar un ámbito interinstitucional sectorial (Comité Sectorial de la Construcción), es decir crear una institucionalidad del sector que pueda diseñar estrategias de desarrollo, discutir alternativas y necesidades así como políticas de desarrollo de RRHH. En el gabinete productivo no está el Sector de la construcción. Desde el ámbito de las políticas públicas hay 3 ministerios involucrados y allí está el problema (cómo articularlos) Vivienda, Transporte y obras públicas e Industria. En el período anterior se buscó crear un ámbito que centralice la información: permisos de construir que dan las intendencias, registro de empresas habilitadas, licitaciones públicas del MTOP, DGI: actores del sector privado, BPS trabajadores y empresas en blanco, etc. Se llama Registro único de obras de la Construcción y su trazabilidad y

permitiría también saber qué obras están en curso, abiertas (hoy no hay como saberlo)". (Sindicato)

- ✓ Parte de lo que uno aprende con las alianzas que tiene que desarrollar, es la importancia de contar todo el sector (Cámara empresarial).
- ✓ "En primer lugar, hasta el momento nuestra relación ha sido solo con el Sunca, toda nuestra relación y las negociaciones han sido con el sindicato de la construcción. Como bien dices, tuvimos un conflicto mayor en setiembre, empezamos a negociar y llegamos a un acuerdo que fue firmado con el sindicato, los delegados y ante el Ministerio de Trabajo, que actuó como facilitador y garante de este acuerdo. Luego yo diría que la relación no ha sido mala, no es que hayamos tenido conflictos, el problema es que ha habido demasiados paros, ese es un tema que nos preocupa. Nos preocupa por varias razones, primero porque se alarga la obra, y alargar la obra tiene un costo para todos, tiene un costo para la empresa, un costo para los contratistas y también un costo para los trabajadores, porque cada día de paro es un día que no tienen un ingreso. Creo que la gran mayoría quiere seguir trabajando, hemos visto trabajadores que han dejado la obra en busca de una obra que tenga menos problemas, porque ellos lo que quieren es llevar dinero a su hogar. La relación con el sindicato, la relación con los delegados es bastante buena, tenemos una relación semanal, quincenal, hay distintos comités que se establecieron en el acuerdo que se firmó, pero lamentablemente cuando hay alguna diferencia o alguna inquietud, se va al paro inmediatamente. Y eso es algo que nos hace mucho daño a nosotros, y también les termina haciendo daño a los trabajadores." (Empresario-Gerente)
- ✓ "Actores políticos INEFOP, UTU, articulamos con ambos, la idea nuestra es trabajar siempre con los dos o sea ser los tres." (Sindicato)

Las calificaciones y competencias requeridas

- ✓ "Las competencias básicas técnicas del sector son: lectura de planos, nivelar, aplomar, escuadrar y manejar el concepto de construir. Con esta base es posible adaptar el saber de los trabajadores a los nuevos materiales y procedimientos. No se necesita más que una capacitación puntual." (Sindicato)
- ✓ "Hay que tender a un cambio de rol de los mandos medios. Cumplen una función de control y debería tenderse a formarlos para enseñar y facilitar el aprendizaje, previniendo y asegurando la seguridad en el trabajo". (Sindicato)
- ✓ "Compras y contrataciones dentro del Estado- Un tema clave es capacitar gente para presentar pliegos y llamados y también a las unidades de compra del Estado". (Empresario)
- ✓ "Nuevas Tecnologías El sector tiene un atraso tecnológico de 20 años. Los cambios y necesidades de capacitación en nuevas tecnologías se expresan más bien como una "espinas" que como punta de lanza. Un empresario va a una feria y trae nueva tecnología a su empresa, forma a 2 o 3 trabajadores pero no trasciende la empresa. O bien los propios importadores capacitan. Siempre en el ámbito de las empresas". (Sindicato)



- ✓ “Está empezando Monte del Plata, cuando yo quiero capacitar a alguien para la soldadura en aluminio de alta presión, no existe ese perfil... necesito que sea soldador de tal categoría. Acá sacan cursos de soldador para jóvenes y piensan que todos van a entrar a trabajar en Monte del Plata, y eso no existe, tenemos que tener un perfil de ingreso. Quien va ser el curso de oficial de albañil tiene que ser como menos semioficial, y dejar el espacio por ejemplo de soldador básico que va a entrar a trabajar supervisado, tiene un stress adicional al del trabajo.” (Cámara)
- ✓ “Faltan competencias especializadas, si sale Aratirí (megaproyecto de minería), vamos a tener el mismo problema, y si tenemos petróleo vamos a tener el mismo problema. Uruguay llama a empresas extranjeros y el personal más calificado, viene de Europa. Comprás un equipamiento que sale millones de dólares y las garantías te exigen que hagan el montaje por una empresa que está certificada y trae su plantilla” (Cámara)

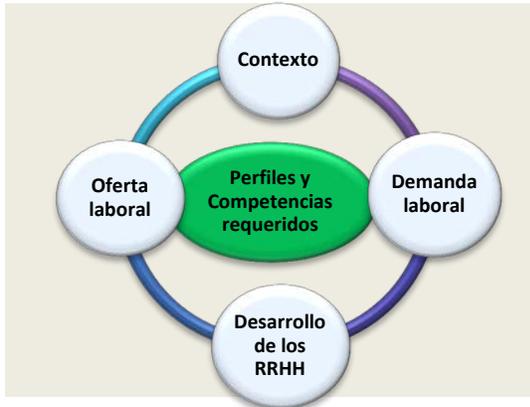
IV.10 A modo de ejemplo: algunas prácticas de alianzas estratégicas para el desarrollo de competencias para la industria de la construcción

País	ARGENTINA
Entidad responsable	FUOCRA
Objetivos	Formación Profesional y Certificación de Estudios Formales
Público destinatario	Jóvenes y adultos que no completaron niveles mínimos de educación
Descripción	<p>El acceso a la educación impacta en sus posibilidades de inserción laboral, desarrollo personal, cultural e integración social como sujetos de derecho. En este marco se impulsa una política de inclusión educativa en distintos niveles: Alfabetización, Certificación de Estudios Formales Nivel Primario y Formación Profesional con Certificación de Estudios Formales de Nivel Medio.</p> <p>Alfabetización Mediante acuerdos con el Ministerio de Educación de la Nación se adhiere al Programa Encuentro que da origen a este Programa propio cuyo objetivo consiste en alfabetizar a todos aquellos trabajadores de la Construcción y su familia, mayores de 15 años que no hayan pasado por la educación formal o que debido al tiempo transcurrido y a la falta de utilización hayan perdido el hábito de leer y escribir. Se implementa en dos etapas: Alfabetización inicial de 5 meses y articulación con el sistema educativo de adultos de cada jurisdicción que tiene por objeto completar su educación primaria.</p> <p>Certificación de Estudios Formales Primaria En este nivel se busca que aquellos que terminan su proceso de alfabetización se incorporen gradualmente al sistema educativo de manera articulada con la Formación Profesional de manera de favorecer las posibilidades de estos jóvenes en su transición al mundo del trabajo. Se trabaja en tres Trayectos: Trayecto A: Personas que no leen ni escriben convencionalmente. Trayecto B: Personas que se encuentran iniciados en la lectoescritura. Trayecto C: Personas que leen y escriben convencionalmente. Los agentes involucrados en esta certificación son: un Tutor, una maestra de adultos y un Instructor de FP</p> <p>Certificación de Estudios Formales Secundaria La organización de este Proceso consta de: Tres años, lunes a viernes, 3 hs y media. Para la implementación del Proyecto se requiere para cada Unidad Educativa de Articulación por cada año: 26 horas cátedras para docentes de materias de Formación General de Nivel Secundario 12 horas cátedras para instructores de Formación Profesional 1 cargo de preceptor o maestro de Adultos como tutor</p>
Algunos resultados	Las acciones del Programa de Alfabetización alcanzaron un gran número de participantes desde su lanzamiento en 2007. Gran partes de estos beneficiarios que se encuentran en condiciones de incorporarse a las instancias de Certificación de Estudios Formales de nivel Primario en distintas sedes



País	PERU
Entidad responsable	SENCICO
Objetivos	Apoyar a las comunidades en la construcción de Cocinas Mejoradas por un Perú sin Humo y del sistema sanitario Basón
Público destinatario	Población de escasos recursos
Descripción	<p>Transferencia de saberes constructivos para apoyar a las comunidades en la mejora de sus condiciones de vida. SENCICO ha venido implementando varios Proyectos Sociales entre los que se destacan:</p> <p>Cocinas mejoradas: Una cocina mejorada, es aquella que ofrece mejores condiciones que la cocina tradicional de fuego abierto: menor emisión de humo al interior de la vivienda, menor consumo de combustible, que reduce la emisión de gases de efecto invernadero y mejores condiciones de seguridad. SENCICO ha publicado y distribuido un Manual para su construcción. Las personas que hayan desarrollado sistemas o alternativas de cocinas mejoradas, previamente a su utilización en cualquier lugar de la República, deberán obtener el Certificado de Validación de la Cocina, otorgado por SENCICO. Personal técnico calificado verifica el estado del prototipo de cocina antes de ser sometido a las pruebas indicadas, y evalúa la funcionalidad de la cocina,</p> <p>Sistema sanitario Basón Allí donde se carece de redes de agua y desagüe, este sistema ofrece solución al problema de eliminación de residuos orgánicos domésticos o excretas. Diseñado para el tratamiento de éstos residuos, el sistema sanitario Basón es de fácil construcción y mantenimiento. Puede ubicarse dentro de la vivienda, en una zona donde se den condiciones adecuadas de ventilación y asoleamiento. Algunas ventajas del sistema son :</p> <ul style="list-style-type: none">■ Las cámaras sanitarias que conforman el sistema BASON están diseñadas para ser usadas continuamente, siempre y cuando se eliminen periódicamente los residuos acumulados.■ En el sistema BASON, no sólo se ha previsto la posibilidad de limpieza de las cámaras, sino que el residuo orgánico resultante constituye un mejorador de suelos para uso agrícola.■ Los muros y el fondo de las cámaras que conforman el sistema BASON son impermeables, imposibilitando la contaminación de las áreas ubicadas alrededor del sanitario.
Algunos resultados	<p>SENCICO inauguró el Primer Laboratorio de Certificación de Cocinas Mejoradas, en su local de Los Olivos.</p> <p>La Agencia de Protección del Medio Ambiente de los EE.UU. (PCIA) a través de un contrato con el Grupo de Monitoreo de Aire de la Universidad de Berkeley, convocó a los países donde se implementan proyectos de cocinas mejoradas a presentar sus propuestas para llevar adelante un estudio de reducción de combustible. Y Perú a través de SENCICO fue uno de los tres países elegidos. El sistema Basón se instaló en varios asentamientos como ser “Costa Azul” en Ventanilla, Lunahuaná y en Pacarán.</p>
Algunos resultados	<p>SENCICO inauguró el Primer Laboratorio de Certificación de Cocinas Mejoradas, en su local de Los Olivos.</p> <p>La Agencia de Protección del Medio Ambiente de los EE.UU. (PCIA) a través de un contrato con el Grupo de Monitoreo de Aire de la Universidad de Berkeley, convocó a los países donde se implementan proyectos de cocinas mejoradas a presentar sus propuestas para llevar adelante un estudio de reducción de combustible. Y Perú a través de SENCICO fue uno de los tres países elegidos. El sistema Basón se instaló en varios asentamientos como ser “Costa Azul” en Ventanilla, Lunahuaná y en Pacarán.</p>

IV.11. Mirada global a las competencias y perfiles requeridos en la construcción



Tal como se ha venido planteando a lo largo de este estudio, para poder construir hipótesis e identificar las necesidades actuales y tendencias a futuro en materia de competencias profesionales ha sido necesario abordar cada una de las dimensiones clave desde una perspectiva sectorial. Como se definió en el cap. II, en este abordaje, se han combinado informaciones de fuentes variadas y distintos tipos de indicadores pero el hilo conductor del análisis han sido los puntos de

vista de los diferentes actores y grupos de interés relacionados con el sector (organizaciones de empleadores, sindicatos, empresas, instituciones de formación, ministerios, asociaciones profesionales, comunidades, academia, entre otros) en tanto protagonistas de las transformaciones que se operan en el sector y “constructores” de competencias colectivas e individuales.

Como punto de partida para analizar los requerimientos presentes y emergentes en materia de competencias y perfiles profesionales, cabe señalar que:

 **Los referentes y actores sectoriales de los tres países coinciden en señalar la falta de mano de obra calificada en ambos extremos de la pirámide ocupacional y el impacto de este déficit, tanto sobre la productividad, como sobre la calidad de productos que requieren unos clientes cada vez más exigentes.**

A esto se agrega que, en un marco de internacionalización del sector, se vislumbra “el riesgo de un cuello de botella en materia de “capacidad instalada” de recursos calificados que aparece como un fenómeno factible ante la alternativa de un horizonte de expansión, y se convertiría en una debilidad no menor a la hora de competir por las licitaciones de obras relevantes en materia de infraestructura. Esto adquiere mayor urgencia sí, además, se toma en consideración las políticas deliberadas de captación que ya adoptan las empresas multinacionales y los países más desarrollados.”⁶⁴

En este sentido, cabe señalar que, en forma creciente, y en los tres países analizados, se evidencia una tendencia a revertir esta situación, expresada por los referentes del sector que enfatizan el valor de la formación e invierten en la calificación y desarrollo permanente de los recursos humanos.

⁶⁴ Cámara Argentina de la Construcción: Impacto de la globalización en la Industria de la Construcción Hacia un nuevo escenario competitivo. 2008

Se constata una demanda de desarrollo de competencias en los diferentes niveles de la pirámide ocupacional, con énfasis en sus extremos.

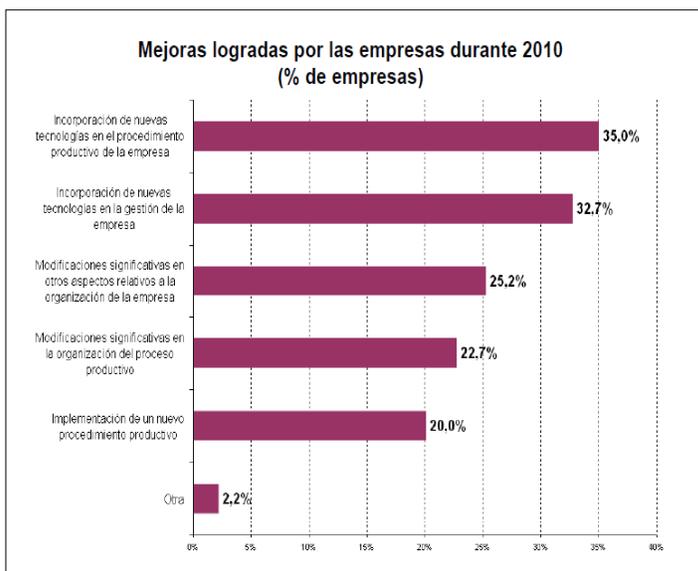
En la base, se requiere un mayor desarrollo de competencias básicas y transversales ya que se incorporan en forma incesante trabajadores al sector con muy bajo nivel de educación básica y ninguna formación específica.

En los niveles superiores, es necesario mejorar la calificación tanto a nivel de las ingenierías como en relación a las ocupaciones técnicas altamente especializadas. Actividades tales como: mantenimiento petrolero, desarrollo de obras de complejos industriales, obras especializadas en minería,

polos petroquímicos, piping, plantas de biodiesel, centrales hidroeléctricas, energía nuclear, montajes de alta tensión. Son ocupaciones que numéricamente son reducidas pero tienen una creciente demanda y no existe una oferta de desarrollo sistémica.

Aunque no es tan evidente para el conjunto de los actores, de sus intervenciones puede inferirse la necesidad de desarrollo de nuevas competencias para los mandos medios, fundamentalmente en relación a la gestión de equipos, a la inducción y orientación del personal entrante y a la facilitación del aprendizaje en el puesto de trabajo.

Los requerimientos son muchos pero, tal como se ha planteado en el capítulo II, tanto para los decisores en materia de políticas de formación y desarrollo como para los actores y referentes sectoriales resulta clave determinar hasta qué punto las competencias individuales demandadas contribuyen a crear una ventaja competitiva sostenible o dicho en otras palabras, están alineadas con las competencias sectoriales que sustentan la estrategia de desarrollo sectorial. Así, desde la estrategia metodológica desarrollada en este Estudio, el punto de partida será el análisis de las competencias colectivas (sectoriales y organizacionales) priorizadas en la región.



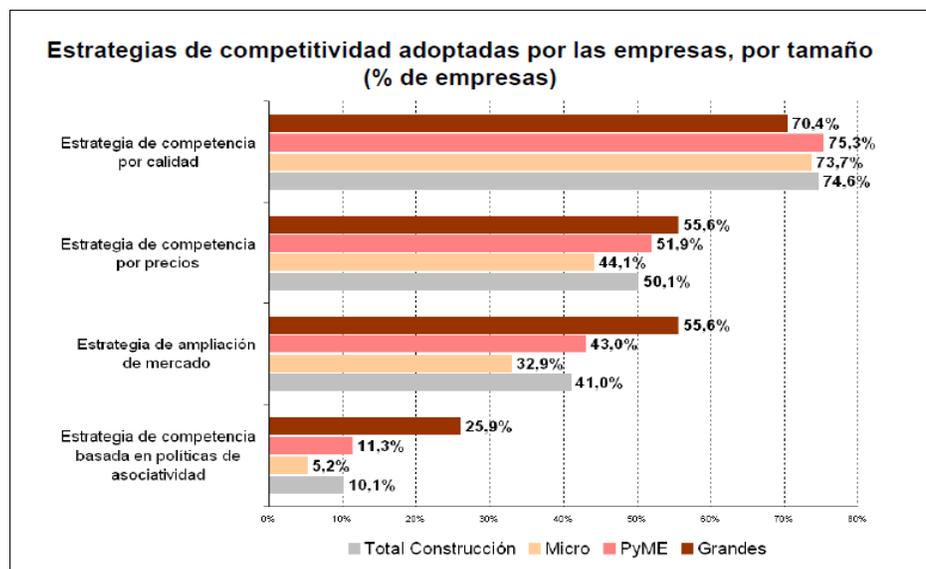
IV.11.1. Las competencias sectoriales y organizacionales

Trabajar e identificar las competencias organizacionales desde una perspectiva sectorial supone analizar cuáles son los factores clave en términos de estrategias de mejora y competitividad implementadas o proyectadas a futuro por la mayoría de las empresas del sector.

La información recogida en el estudio de la Cámara Argentina de la Construcción ya ampliamente citado⁶⁵ permite concluir que la mayoría de las empresas del sector ha centrado su estrategia de mejora en:

- ➔ *Incorporación de nuevas tecnologías en los procedimientos y/o en la gestión*
- ➔ *Cambios significativos en la organización tanto del proceso productivo como de otros aspectos.*
- ➔ *Innovación en procedimientos constructivos.*

Por otra parte, si se relacionan estos cambios intra-empresa con las estrategias de competitividad se puede observar una marcada tendencia a desarrollar ventajas competitivas basadas en la calidad, seguida por precios y ampliación de mercado. También las políticas de asociatividad parecen tener relevancia fundamentalmente a nivel de las grandes empresas (25,9%).



Estas estrategias parecen no diferir demasiado con la realidad de los demás países abordados, más allá de algunas particularidades.

⁶⁵ CAC,

Retomando el marco conceptual y metodológico de referencia se presenta el siguiente mapa de las competencias sectoriales que emergen con mayor fuerza hasta el momento:



Competencias sectoriales / organizacionales priorizadas en la actualidad.

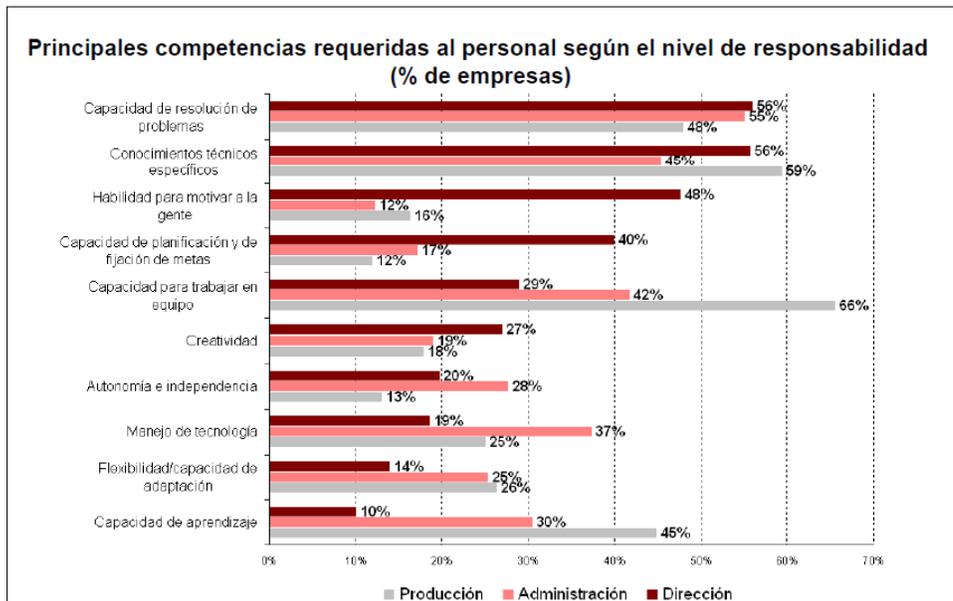


Competencias sectoriales/ organizacionales clave emergentes y críticas para una perspectiva de mediano y largo plazo.

IV.11.2. Las competencias individuales

En lo que refiere a las competencias individuales, a partir de los requerimientos detectados a lo largo del estudio, se analizarán las demandas comunes y específicas para cada uno los niveles (estratégico, táctico y operativo) y su articulación con las competencias sectoriales.

Competencias transversales: Mediante una encuesta el Estudio realizado por la CAC identifica las competencias más demandadas por las empresas a su personal según las diferentes áreas de la organización (producción, administración y dirección).



En una apretada síntesis se puede decir que para el sector producción, si bien se hace hincapié en las competencias técnicas específicas (que se analizan a continuación), en materia de competencias transversales la mayor demanda se concentra en el *trabajo en equipo*, seguida por la *resolución de problemas* y la *capacidad de aprendizaje*. Para los trabajadores del área administrativa se requieren las mismas competencias (aunque con ligeras variantes y con menor intensidad) a las que se suma el *manejo de tecnología*. Finalmente, para los directivos junto a los saberes técnicos específicos y la resolución de problemas, se destaca la necesidad de desarrollar la competencia de “*motivar a la gente*” y de “*planificar y fijar metas*”.

IV.11.3. Las competencias individuales requeridas en los niveles estratégicos

La globalización, la tecnología y los cambios en las formas en que se organiza y localiza la producción impactan necesariamente tanto en la manera en que se comportan y reaccionan las empresas como sobre las competencias a desarrollar por parte de empresarios, microempresarios y el personal directivo y estratégico.

En el estudio ya citado realizado por la Cámara Argentina de la Construcción⁶⁶ se señalan las siguientes competencias requeridas en el marco de estos procesos de internacionalización del sector:

➔ *Poseer una visión global del negocio;*

⁶⁶ Cámara Argentina de la Construcción, op. cit.

- *Lograr un buen desempeño en segmentos del mercado que se desarrollan en contextos multiculturales y la capacidad de dirección estratégica en un entorno con creciente participación de la competencia internacional;*
- *Desarrollar la habilidad de interactuar y negociar con el management de culturas o países diferentes a los de origen;*
- *Tener el criterio para el manejo del riesgo y la permanente necesidad de minimizar la incertidumbre;*
- *Detectar oportunidades de negocio por fuera de las fronteras nacionales;*
- *Desempeño en contextos interdisciplinarios y en células de trabajo;*
- *Manejo de conocimientos necesarios para trabajar con tecnologías digitales e interconectadas;*
- *Realizar permanentemente prácticas de análisis comparado (benchmark) que busque alcanzar las mejores prácticas internacionales en las distintas especialidades o áreas de negocio.*

Además de estas competencias clave, que podrían requerirse para empresarios, gerentes o responsables de cualquier otro sector productivo, se plantea la necesidad de contar con empresarios o gestores capaces de:

- *Gestionar proyectos de construcción;*
- *Presentar pliegos y llamados;*
- *Relacionarse efectivamente con las unidades de compra del Estado;*
- *Promover la responsabilidad ambiental*

Analizar la alineación o determinar la contribución de las competencias individuales al logro de las competencias sectoriales implica explorar la relación entre ambas categorías.

Se observa una alta correlación entre las competencias requeridas a nivel individual para el personal estratégico y las competencias sectoriales detectadas. Sin embargo, aparecen algunas asimetrías. Las competencias vinculadas a: enfoque *prospectivo* y *la resolución de problemas, marketing y gestión de la diversidad y manejo en escenarios globales* que no habían sido tenidos en cuenta en el análisis previo (a nivel colectivo), aquí se consideran claves para los roles directivos.

Por otra parte, se advierte un marcado peso de las competencias individuales relacionadas con la *gestión de la competitividad y la productividad* que, en definitiva, son aquellas que históricamente se asocian a los roles de dirección y gerenciamiento más tradicionales. Las áreas de competencia emergentes: *gestión del conocimiento colectivo e individual y gestión de la calidad y sostenibilidad* aún se reflejan en forma incipiente en las competencias individuales requeridas para los niveles estratégicos.



IV.11.4. Las competencias y perfiles requeridos en los niveles técnicos especializados

Competencias técnicas especializadas: En lo que respecta a los perfiles profesionales y las competencias técnicas de carácter especializado, se detecta una demanda emergente en torno a:

- ➔ Energías renovables
- ➔ Prácticas constructivas sustentables ,
- ➔ Soporte de obra civil a las actividades mineras,
- ➔ Topografía (topógrafos y auxiliares topógrafos)
- ➔ Gestión y coordinación de proyectos y contratos.
- ➔ Operadores de maquinaria pesada

“...hay nuevos trabajadores que se insertan y muchos de ellos vienen de programas sociales, con niveles muy exigüos: nos encontramos con un gap muy grande que no les permiten la inserción en condiciones de trabajo decente. La demanda de formación es hoy y ahora. En las empresas, tenemos altos niveles de siniestralidad, poca calidad en las obras, mucho desperdicio, problemas con la ingeniería que tienen que ver con la calidad de las personas que trabajan. Un elevadísimo porcentaje de trabajadores con nula capacitación y problemas de estudios formales”.

Sindicalista UOCRA

IV.11.5. Las competencias y perfiles requeridos en los niveles operativos

Respecto a las competencias básicas, transversales y específicas más requeridas según la opinión de los actores y con la información recabada de diversas fuentes se ha podido llegar a las siguientes conclusiones.

Competencias básicas

Para el nivel operativo se identifican las siguientes:

- ➔ *Interpretación de información técnica verbal y escrita (Planos, orden de trabajo, croquis, instrucciones, etc.)*
- ➔ *Comunicación verbal: Informar verbalmente a sus superiores/as o comunicar la información recibida al equipo de trabajo.*
- ➔ *Aplicaciones matemáticas (operaciones básicas, volúmenes, medidas, proporciones, fracciones, porcentajes, geometría, etc.) para resolver los problemas que se presentan en el proceso de trabajo.*
- ➔ *Cualidades personales: responsabilidad, gestión personal, autoestima.*

Competencias de empleabilidad sectorial

Algunos de los trabajadores entrevistados señalaban que para desempeñarse en el sector es necesario dominar la lectura de planos, nivelar, aplomar, escuadrar y manejar el concepto de construir. *“Con esta base es posible adaptar el saber de los trabajadores a los nuevos materiales y procedimientos”*.

Las entrevistas realizadas y fuentes consultadas refuerzan la necesidad de desarrollar un conjunto de competencias transversales críticas para el desempeño en el sector, tales como resolución de problemas, calidad, gestionar recursos, seguridad e higiene y trabajo en equipo, nivelar y aplomar.

En resumen, *las competencias transversales* más demandadas vinculadas para el nivel operativo son:

- ➔ *Gestionar su propio proceso de trabajo (planificar y organizar sus actividades, solicitar y gestionar y administrar sus propios recursos o coordinar las actividades de los auxiliares a cargo y gestionar los recursos y tiempos)*
- ➔ *Construir elementos propios de su ocupación: Medir, escuadrar, nivelar y aplomar.*
- ➔ *Trabajar en equipo y colaborar con sus compañeros: Participar en equipos de trabajo o establecer relaciones sociales de cooperación o intercambio.*
- ➔ *Identificar y resolver los problemas que se presenten o se puedan presentar en la ejecución de los procesos.*

- *Trabajar con Calidad: Aplicar las normas de calidad en el proceso de trabajo y efectuar propuestas de mejoramiento continuo, autocontrolar y controlar en las personas a su cargo la calidad y los tiempos empleados en la ejecución de las tareas requeridas.*
- *Aprender en forma permanente: aprovechar las oportunidades de aprendizaje para desarrollar sus competencias y aprender en forma individual y colaborativa a partir de la experiencia.*
- *Acordar condiciones de trabajo.*
- *Trabajar en condiciones de seguridad (Aplicar permanentemente y en todas las actividades de la obra, las normas de seguridad específicas y mantener las condiciones de orden e higiene del lugar de trabajo.)*
- *Trabajar con responsabilidad ambiental: Controlar materiales peligrosos y realizar un mantenimiento ecológico.*⁶⁷

Una vez más, se trata de alinear las competencias individuales- en este caso de nivel operativo- con las competencias sectoriales.

A diferencia de lo que ocurre con el nivel estratégico, las competencias de los trabajadores de nivel operativo se encuentran distribuidas en las tres áreas. Por otra parte se destaca la demanda de competencias técnicas transversales que contribuyen tanto a la competitividad y productividad, como a la mejora de la calidad y a la gestión del conocimiento y el aprendizaje individual y colectivo.



⁶⁷ Teniendo en cuenta que el mantenimiento es el proceso mediante el cual se asegura la fiabilidad de los equipos y donde se ejecutan muchas actividades que pueden ocasionar daños al medio ambiente.

Competencias específicas y perfiles ocupacionales demandados

De acuerdo a los países se advierten variaciones al respecto. En el caso de Argentina los perfiles de oficios tradicionales siguen siendo los más requeridos: *Instalador gasista, electricista, sanitario, refrigeración / aire acondicionado y albañilería. Algo similar ocurre en Uruguay.*

En Perú la demanda se diversifica y apunta a: *encofrador metálico, técnico en preparación y colocación de Mezclas Asfálticas, operario en trabajos relacionados a la construcción de pavimentos, carpintero – encofrador, operador de grúa Torre y albañilería*

También es importante señalar la identificación de necesidades manifiestas de desarrollo de *competencias de emprendedurismo y gestión para los microempresarios o trabajadores cuentapropistas* que se desempeñan en el sector y que cuentan con escasas herramientas así como para aquéllos trabajadores de nivel operativo que aspiran a desarrollar su propio emprendimiento.

A modo de ejemplo, en Perú el Presidente de CAPECO planteó en el XXV Congreso Nacional Ordinario de la FTCCP (Sindicato) su apoyo para fortalecer y diversificar la propuesta educativa de las instituciones de formación : *“Para muchos trabajadores podría ser interesante recibir formación en gestión empresarial, con la finalidad de convertirse en contratistas de obras, alcanzando independencia laboral y mayores ingresos”*

IV.11.6. Nuevas competencias para empleos verdes

Los empleos verdes se definen como aquellos que contribuyen de forma decisiva a promover el tránsito hacia una economía con menores emisiones de carbono con el fin de evitar los efectos irreversibles y peligrosos del cambio climático sobre las empresas y los trabajadores. Esta definición incluye tanto los empleos en sectores emergentes -por ejemplo, la generación de energía de fuentes renovables- como aquellos que contribuyen a disminuir el nivel de contaminación de sectores más tradicionales de la economía.⁶⁸

*“Hoy hay un peso específico en la cuestión ambiental. Hay que diagnosticar cuál ocupación es el empleo verde del sector y cómo lo formamos: implica buenas prácticas ambientales homogéneas: potencialmente porque en el desarrollo del país en términos de modelo hay una gran cantidad de puestos de trabajo sobre todo si el Estado establece cierta normativa de construcción de cuidado ambiental. La industria privada comienza a buscar desde el argumento de venta, la demanda de la punta de la pirámide”
(Entidad sindical de formación, Argentina)*

⁶⁸ Boletín CEPAL / OIT, Coyuntura laboral en América Latina y el Caribe- Dic. 2010

El informe de la OIT, titulado “Creación de empleos verdes mediante el reacondicionamiento sostenible en los países en desarrollo”, sugiere que existen oportunidades significativas para la creación de nuevos empleos verdes en las tareas de reacondicionamiento sostenible y energías renovables en los países en desarrollo. Señala también que los nuevos empleos verdes en la construcción revisten particular importancia, puesto que el sector hace uso de trabajadores poco calificados y es una puerta de acceso al mercado de trabajo.

Pero advierte que estos nuevos empleos verdes no constituyen automáticamente trabajos decentes. *“Muchos de estos puestos son sucios, peligrosos y difíciles. El empleo en la construcción y otros sectores, como el del reciclaje y la gestión de residuos, tiende a ser precario, y los ingresos que se derivan del mismo, bajos. Si los empleos verdes han de representar un puente hacia un futuro verdaderamente sostenible, esta situación tiene que cambiar”*.⁶⁹

Finalmente se señala que estos nuevos empleos brindan ciertas oportunidades. *“La creación de empleos verdes brinda la oportunidad de impartir formación a determinados colectivos como el de las mujeres, que han dispuesto de un escaso acceso en el sector de la construcción. También puede ser un objetivo para los jóvenes, y la formación sobre empleos verdes puede dotarles de ciertas destrezas”*.

⁶⁹ Tinocco, Elizabeth. *Ibíd.*

IV.11.7. A modo de síntesis

Nivel	Sistema productivo y CIUO 2008 por grandes grupos	Sistema de educación y formación profesional	Competencias transversales Requeridas	Mayor demanda
Nivel 5	<i>Nivel estratégico</i> 1 -Directores y gerentes	Maestrías / doctorados. / Calificaciones alta gerencia.	<ul style="list-style-type: none"> Resolver problemas Desempeño en contextos interdisciplinarios Motivar a la gente Promover la responsabilidad ambiental Análisis comparado (benchmark) Visión global del negocio Dirección estratégica Planificar y fijar metas Gestionar proyectos constructivos Interactuar y negociar con el management de culturas o países diferentes; Presentar pliegos / licitaciones. Negociar con el Estado Detectar oportunidades fuera de fronteras Manejar riesgo y minimizar incertidumbre Trabajar con tecnologías digitales 	Empresarios competentes en gestión MIPYME
Nivel 4	<i>Nivel Táctico</i> 2 -Profesionales científicos e intelectuales	Calificaciones de gerencia media y supervisión	<ul style="list-style-type: none"> Resolver problemas Desempeño en contextos interdisciplinarios Motivar a la gente Análisis comparado (benchmark) Asegurar la gestión medioambiental Gestionar y coordinar proyectos constructivos Presentar pliegos / licitaciones. Negociar con el Estado Facilitar el aprendizaje y desarrollo de los equipos a su cargo 	Ingenieros
Nivel 3	3- Técnicos y profesionales de nivel medio. (capataces/oficiales especializados)	Profesionales especializados Tecnólogos		Supervisores formados gestión de personas
Nivel 2	<i>Nivel operativo</i> 7- Oficiales, operarios y artesanos y medio oficial 8- Operadores de instalaciones y máquinas	Trabajadores calificados Técnicos	<ul style="list-style-type: none"> Gestionar su propio proceso de trabajo Construir elementos básicos de la ocupación Trabajar en equipo y colaborar con sus compañeros Identificar y resolver los problemas que se presenten en la ejecución de los procesos Trabajar con Calidad Aprender en forma permanente Acordar condiciones de trabajo Gestionar sus propios recursos Trabajar en condiciones de seguridad Trabajar con responsabilidad ambiental 	Tecnólogos y técnicos especializados
Nivel 1	9 – Ocupaciones elementales (auxiliar/peón)	Educación básica (primaria y media). Formación profes. básica.		Operarios con compet. de empleab. sectorial

IV.12. Anexos del capítulo

1- Argentina

Consejo Sectorial de Certificación de Competencias y Formación Continua En 2009, el Ministerio de Trabajo de la Nación, constituyó con la Cámara Argentina de la Construcción y la UOCRA, el Consejo Sectorial de Certificación de Competencias y Formación continua de la industria de la Construcción. El Consejo Sectorial es un espacio institucional a través del cual los actores representativos del sector de la actividad, definen e implementan estrategias de corto y mediano plazo, con la asistencia del Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social. En este marco los actores del sector presentaron propuestas para un programa plurianual a 5 años, lo que desde el Ministerio se calificó como "un proyecto que va más allá del mediano plazo, con jubilación diferencial y un proyecto de una tarjeta inteligente que genera mayor integración para los trabajadores de la construcción".

El Plan Nacional de Calificación de Trabajadores de la Construcción, acordado entre la Cámara Argentina de la Construcción, la UOCRA y el IERIC, impulsado por el Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social de la Nación, cuyos objetivos principales son:

- Favorecer la inserción laboral a través de la mejora de la calificación del trabajador constructor, a través del impulso de acciones de capacitación y formación.
- Concientizar sobre normas de Seguridad e Higiene Laboral.
- Fortalecer los centros de Formación Profesional de la Red UOCRA a lo largo de todo el país, para contar con lugares específicos y equipados para la capacitación en diversas especialidades.
- Promover la finalización de la escolaridad obligatoria y su posterior inserción laboral de jóvenes emprendedores en los diferentes estamentos de la cadena de valor de la industria.

El IERIC El Instituto de Estadística y Registro de la Industria de la Construcción surgió producto del diálogo social y su principal objeto es dinamizar la operatividad y eficiencia del sector.

Fue creado en 1996 por la Cámara Argentina de la Construcción, la Unión Argentina de la Construcción y la Unión Obrera de la Construcción de la República Argentina, después de prolongadas reuniones en las que acordaron perfeccionar los sistemas institucionales en los que se enmarca el desarrollo de la actividad de la construcción en el país. El organismo surge de un acuerdo paritario con el objeto de atender a la realización de actividades de censo, estadística y registro en el sector de la construcción, y demás funciones que pudiere encomendarle el Gobierno Nacional, en el marco de la Ley 22.250.

El IERIC es una institución bipartita y paritaria, es decir que en todas sus instancias y a todos los niveles cuenta con la misma representación de empleadores y trabajadores. Es una entidad pública no estatal sin fines de lucro, regida por el derecho privado. Su finalidad es la realización de actividades de estadística, censo y registro del sector de la construcción en todo el territorio del país. Cuenta con un registro de empleadores y trabajadores, así como otros sistemas de información tales como un censo de empresas y trabajadores de la construcción, como así también de obras.

Además de estas actividades fundacionales, el IERIC incorporó las funciones de Formación y Certificación de Competencias, trabajando en forma conjunta con distintos Organismos Públicos e Instituciones educativas. También realiza actividades de investigación sobre la situación del sector y proyecta crear un observatorio de las calificaciones que dote a los actores del sector de herramientas para la detección de necesidades de calificaciones y competencias.

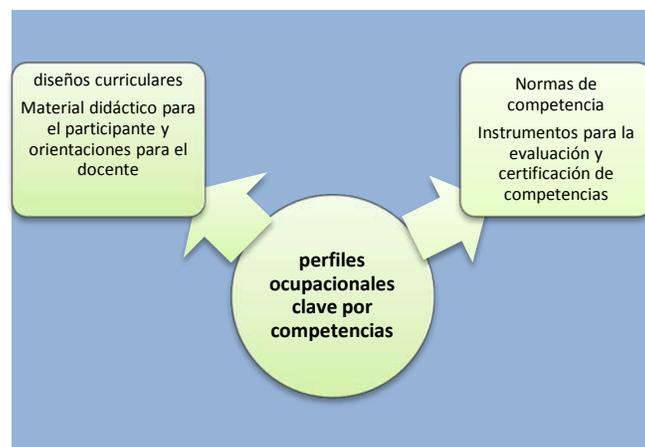
Perfiles ocupacionales por competencias: diseño curricular y normalización.

Las actividades de identificación de perfiles ocupacionales clave y competencias se llevaron a cabo en el marco de un Convenio firmado entre la UOCRA, la CAC y el Ministerio de Trabajo de la Nación.

Una de las primeras etapas, se centró en el desarrollo de los perfiles profesionales, de los roles claves del campo de la construcción de viviendas, edificios y locales; sobre la base del concepto de "familias profesionales". Esos productos dieron lugar al desarrollo del mapa ocupacional-funcional-formativo del campo profesional de la construcción, integrando dimensiones de la relación educación/trabajo.

Para cada perfil se elaboraron las bases curriculares, y las unidades de enseñanza/aprendizaje que asume formas de organización curricular específicas: los módulos. Perfiles profesionales, bases curriculares y módulos fueron aprobados por Resolución 188/02 del Consejo Federal de Cultura y Educación.

A partir de la elaboración de las Normas de Competencia Laboral como resultado de un convenio firmado en el año 2004 por medio del cual el Ministerio de Trabajo transfiere la metodología, se desarrollaron diseños curriculares por competencias para la formación e instrumentos para la evaluación y certificación de trabajadores/as de la



industria de la Construcción.

La implementación del subsistema de Formación por Competencias Laborales se realizó a través de los Centros de Formación Profesional que integran la red de instituciones de Fundación UOCRA. En ellos se desarrollaron las siguientes acciones:

- Diseño y ejecución de planes de mejora abarcando las dimensiones de: vinculación con el contexto socio-productivo, orientación profesional, formación, evaluación institucional, seguimientos de egresados y seguridad y medio ambiente
- Elaboración de módulos y material didáctico
- Diseño y distribución de material impreso editado en Fundación UOCRA
- Aplicación de diseños curriculares bajo el enfoque de formación por competencias
- Acciones de sensibilización y formación docente bajo la modalidad semipresencial
- Evaluación y monitoreo de las acciones de formación implementadas
- Formación de formadores bajo la modalidad semipresencial
- Fortalecimiento del equipamiento de los centros de formación profesional de acuerdo a las especialidades de la construcción que se dicta en cada uno

Link a las Normas de competencia la Construcción:

<http://www.trabajo.gov.ar/certcompetencias/normas.asp?cat=2#CONSTRUCCIÓN>

Normas disponibles para el sector:

1. Albañil en construcciones tradicionales
2. Armador de hierros para estructuras de hormigón armado
3. Auxiliar en Terminaciones
4. Auxiliar General
5. Carpintero de obra fina
6. Carpintero en hormigón armado
7. Colocador de revestimientos con base húmeda
8. Colocador de revestimientos decorativos
9. Instalador electricista domiciliario
10. Instalador eléctrico de planta
11. Instalador gasista domiciliario
12. Instalador sanitarista domiciliario
13. Instalador y Reparador de Redes de Gas
14. Montador de Sistemas de Construcción Industrializada
15. Operador de Minicargadora
16. Operador de Retroexcavadora
17. Operador Vial de Máquinas Pesadas
18. Pintor de Obra
19. Soldador por arco con electrodo revestido
20. Techista de cubiertas de faldones inclinados

2 - Perú

SENCICO: Cursos más demandados en los últimos años:

✓ Curso Modular de Instalaciones Eléctricas ***

Nivel: Operativo

Perfil de egreso: El Electricista Instalador en Edificaciones, es el Técnico Calificado de Nivel Operativo que ejecuta trabajos a partir de la interpretación del plano eléctrico, instalación de electroductos, alambrado de circuitos, instalación de accesorios y artefactos eléctricos de fuerza e iluminación; así como tableros generales y de distribución, sistema de toma a tierra, calentadores eléctricos de agua, equipos de bombeo y sistemas de intercomunicación. En el desempeño de su trabajo depende en forma directa del Maestro de Obra.

✓ Lectura de Planos ***

Nivel: Operativo

Perfil de egreso: Lee e interpreta los planos de Proyectos de Arquitectura, Estructuras, Instalaciones Eléctricas e Instalaciones Sanitarias, teniendo en cuenta las especificaciones técnicas en los planos de ubicación y localización, planos de plantas, planos de cortes y elevaciones y planos de detalles

✓ Metrados en Edificaciones

Nivel: Operativo

Perfil de egreso: El Metradista es el personal calificado de construcción civil que planifica y ejecuta los metrados de trabajos de albañilería, encofrados, armaduras y acabados, de un proyecto de edificación a partir de los planos, aplicando normas y procedimientos para efectuar metrados; así como observa las normas y las ventajas de las buenas relaciones humanas y del trabajo en equipo

✓ Curso Modular de Topografía

Nivel: Técnico

Perfil de egreso El técnico en Topografía es un trabajador calificado que organiza, controla, supervisa y ejecuta trabajos relacionados con la Topografía y ciencias afines y procesa la información recolectada de campo, para elaborar los planos correspondientes. Deberá poseer conocimientos de matemáticas y física relacionados para una mejor comprensión y desarrollo de la Topografía. En cuanto a habilidades y destrezas, deberá ser capaz de manejar equipos topográficos como; niveles, teodolitos óptico-mecánicos, teodolitos electrónicos y estaciones totales.

✓ Autocad 2D

Nivel: Técnico - Profesional

Perfil de egreso: El operador de AutoCAD Básico 2D, es un cadista con formación tecnológica y/o universitaria calificado que se desempeña en el dibujo de planos por computador en las diversas especialidades en proyectos de edificación, utilizando las herramientas CAD de AutoCAD

Oferta creada en los últimos años

✓ Encofrado Metálico

El Encofrador Metálico, es el técnico operativo que planifica, organiza, selecciona y ejecuta los encofrados en viviendas unifamiliares, multifamiliares y edificaciones contando con las herramientas y equipos necesarios para la habilitación y montaje de los encofrados considerando especificaciones y normas técnicas y control de calidad establecidas; así como las de seguridad, de las buenas relaciones humanas y del mantenimiento ecológico.

Duración: 142 horas

Nº participantes: 20

Requisitos de acceso: Mínimo certificado de tercer año de educación secundaria o demostrar conocimientos equivalentes

✓ Preparación y colocación de mezclas asfálticas

El técnico en Preparación y Colocación de Mezclas Asfálticas Habilita, prepara y coloca mezclas asfálticas en caliente de acuerdo a las especificaciones técnicas, siguiendo los procedimientos tecnológicos, criterios de compactación, controles de obra y normas correspondientes

Duración: 90 horas

Nº participantes: 20

Requisitos de acceso: Mínimo certificado de Tercer año de secundaria. Operario en trabajos relacionados a la construcción a la construcción de pavimentos.

✓ Construcción de Obras de Arte y Drenaje para carreteras

El técnico en Obras de Arte y Drenaje para Carreteras, habilita los materiales, prepara el terreno y coloca las mezclas de concreto de cemento Portland y los materiales geosintéticos, de acuerdo con las especificaciones técnicas, siguiendo los procedimientos tecnológicos, criterios de compactación, controles de obra y normas correspondientes.

Duración: 100 horas

Nº participantes: 20

Requisitos de acceso: Mínimo, certificado de Tercer año de secundaria. Operario en trabajos relacionados a la construcción de pavimentos.

Elaboración de expediente técnico en edificaciones

Elabora el Expediente Técnico de una Obra de Edificación, que contiene: Memoria Descriptiva, Especificaciones Técnicas, Metrados, Valor Referencial, Análisis de Precios, Análisis de Gastos Generales y Utilidad, Fórmula Polinómica, Calendario de ejecución, Estudio de suelos, teniendo en cuenta los conceptos del Reglamento Nacional de Edificaciones y el Reglamento de metrados para obras de edificación, así como lo que estipula el Reglamento de la Ley de Contrataciones y Adquisiciones del Estado.

Duración: 36 horas

Nº participantes: 20

Requisitos De Acceso: Ingenieros Civiles y Arquitectos.

Egresado y Bachilleres de Ingeniería Civil y/o Arquitectura.

✓ Construcción de cocinas mejoradas con adobe

El Constructor de Cocinas Mejoradas con Adobe, organiza, selecciona y utiliza técnicamente las herramientas, instrumentos y materiales para elaborar el encofrado para hornillas, construir la losa y base de la cocina, construir la cámara de combustión y las hornillas, preparar el techo de la vivienda e instalar la chimenea; considerando las normas de seguridad, buenas relaciones humanas y mantenimiento ecológico.

Duración: 59 horas

N° participantes: 20

Requisitos de acceso: Mínimo tercero de primaria o conocimientos equivalentes.

✓ Actualización del curso Auxiliar de Topógrafo

✓ Actualización del Curso Modular de Encofrado y Fierrería

El Carpintero – Encofrador, es el técnico operativo que planifica, organiza, selecciona y ejecuta los encofrados y habilita y coloca las armaduras de los elementos estructurales en viviendas unifamiliares, multifamiliares y edificaciones contando con las herramientas y equipos necesarios para la habilitación y colocación de los encofrados considerando especificaciones y normas técnicas y control de calidad establecidas; así como las de seguridad, de las buenas relaciones humanas y del mantenimiento ecológico

Duración: área técnica 318 horas.

área social 72 horas.

N° participantes: 20

Requisitos de acceso: Mínimo certificado de estudios del tercer (3º año) de educación secundaria o demostrar conocimientos equivalentes.

Operador de Grúa Torre

✓ Actualización del Curso Modular de Albañilería

El Albañil, organiza, selecciona y utiliza técnicamente las herramientas, instrumentos, equipos y materiales para: el replanteo y emplantillado de muros, la construcción de muros y de arcos de medio punto, de muros con bloqueras de concreto, de falso pisos, contrapisos, pisos de granito (terrazo) y veredas, el tarrajeo de muros, de derrames y cielo raso; zócalo pulido y tarrajeos a presión; así como el revestimiento con cerámicos, porcelanatos y losetas; colocar ladrillo pastelero y adoquines de concreto, considerando criterios y normas técnicas establecidas; así como las de seguridad, de las buenas relaciones humanas y del mantenimiento ecológico

Duración: área técnica 375 horas

área social 72 horas

Número de participantes: 20

Requisitos de acceso: Mínimo certificado de estudios del tercer (3º año) de educación secundaria o demostrar conocimientos equivalentes.

Otros: Construcciones metálicas en edificaciones, Construcción de canal de regadío y cursos de cómputo.

V - EL SECTOR TURISMO EN ARGENTINA, BRASIL, MÉXICO Y URUGUAY: PRESENTE Y PERSPECTIVAS

V.1 La conceptualización del sector y de su cadena de valor

El primer desafío que plantea el abordaje del turismo es el de clarificar su definición y sus límites porque, al igual que la construcción, no está estrictamente alineado en los estándares sectoriales tradicionales. Los esfuerzos por establecer una definición se remontan a 1933 y, desde entonces, el término ha venido evolucionando para reflejar los cambios que ha experimentado como actividad y los que las sociedades han experimentado en la concepción del ocio o recreo.

En dicha evolución se pueden distinguir tres grandes etapas:

- 1.- A mediados del siglo XX, deja de ser concebido como una actividad nacional, de minorías privilegiadas y fundamentalmente referida a la hotelería, para comenzar a visualizarse como un fenómeno social, íntimamente relacionado con las conquistas del tiempo libre institucionalizado, incluidas en el artículo 24 de la Declaración Universal de Derechos Humanos (1948).
- 2- Con el desarrollo de la aviación comercial después de la Segunda Guerra Mundial, surge el turismo de masas que se diferencia de la simple actividad viajera y del movimiento de forasteros.
- 3- Con el nacimiento de la OMT, en los 70, se consolida el turismo moderno que pasa de considerarse una actividad productiva específica a incorporarse a las políticas nacionales de desarrollo y a ser valorado como un factor determinante en el desarrollo económico, un redistribuidor del gasto y un generador de divisas.

En 1985 la OMT propuso extender el término a todo movimiento de personas sin tener en cuenta sus motivaciones y en 1991 estableció que **“el turismo comprende las actividades de personas que viajan y permanecen en lugares fuera de su ambiente usual durante no más de un año consecutivo con fines de gozar de tiempo libre, negocios u otros”**.

Esta definición fue adoptada por la Comisión Estadística de las Naciones Unidas (1993) y derivó en su incorporación en la Clasificación Internacional Uniforme de Actividades (CIUU) que distingue entre:

- **Actividades directamente vinculadas o características del turismo**
- **Actividades indirectamente vinculadas o conexas con el turismo.**

Dichas actividades se agrupan en:

- *Turismo Receptivo o Exportación de los Servicios de Turismo* (ingreso de visitantes al país),
- *Turismo Emisivo o Importación de los Servicios de Turismo* (viajes al exterior de los residentes en el país);
- *Turismo Interno* (viajes que realizan residentes dentro del país pero fuera de su entorno habitual y que tienen al menos una noche de pernoctación).

**Cuadro V.1 Actividades vinculadas con el turismo,
desagregación a partir de la Clasificación Internacional Industrial Uniforme (CIIU)**

*1. Actividades directamente vinculadas con el turismo. **

1.1. Alojamiento.

1.1. Servicios de alojamiento en camping y/o refugios de montaña. 1.1.2. Servicios de alojamiento en hoteles, hosterías, cabañas, bungalow, aparts y residenciales similares, excepto por hora, que incluyen restaurante. 1.1.3. Servicios de alojamiento en hoteles, hosterías, cabañas bungalow, aparts y residenciales similares, excepto por hora, que no incluyen restaurante. 1.1.4. Servicios de hospedaje en estancias y albergues juveniles. 1.1.5. Servicios en apartamentos de tiempo compartido.

1.2. Agencias de viajes

1.2.1. Servicios de empresas de viajes y turismo. 1.2.2. Servicios de agencias de turismo y agencias de pasajes.

1.3 Transporte

1.3.1 Servicios de transporte aerocomercial. 1.3.2 Servicio de alquiler de aeronaves con fines turísticos. 1.3.3 Servicios de excursiones en trenes especiales con fines turísticos. 1.3.4 Servicios de excursiones fluviales con fines turísticos. 1.3.5 Servicios de excursiones marítimas con fines turísticos. 1.3.6 Servicios de transporte automotor de pasajeros para el turismo. 1.3.7 Servicios de alquiler de equipos de transporte terrestre sin operación ni tripulación.

1.4. Servicios profesionales de licenciados en turismo, técnicos en turismo y guías de turismo.

1.5. Otros servicios.

1.5.1. Servicios de centros de esquí. 1.5.2. Servicios de centros de pesca deportiva. 1.5.3. Servicios de centros de turismo salud, turismo termal y/o similares. 1.5.4. Servicios de centros de turismo aventura, ecoturismo o similares. 1.5.5. Servicios de otros centros de actividades vinculadas con el turismo. 1.5.6. Alquiler de bicicletas, motocicletas, equipos de esquí u otros artículos relacionados con el turismo. 1.5.7. Servicios de jardines botánicos, zoológicos y de parques nacionales. 1.5.8. Servicios de parques de diversiones, parques temáticos, entretenimientos, esparcimiento y ocio. 1.5.9. Servicio de explotación de playas y parques recreativos. 1.5.10. Servicios de museos y preservación de lugares y edificios históricos.

1.6. Servicios vinculados a la organización de ferias, congresos, convenciones y/o exposiciones.

1.6.1. Servicio de alquiler y explotación de inmuebles para ferias, congresos y/o convenciones. 1.6.2. Servicios empresariales vinculados con la organización de ferias, congresos y/o convenciones. 1.6.3. Servicios de alquiler de equipamiento para realización de ferias, congresos y/o convenciones.

2. Actividades indirectamente vinculadas con el turismo

2.1. Alimentos y bebidas

2.1.1. Servicios de cafés, bares y confiterías. 2.1.2. Servicios de restaurantes y cantinas. 2.1.3. Servicios de salones de baile y discotecas. 2.1.4. Servicios de restaurante y cantina con espectáculo.

2.2. Otros servicios

2.2.1. Venta al por menor de artículos regionales de talabartería de cuero, plata, alpaca y similares. 2.2.2. Venta al por menor de artículos y artesanías regionales. 2.2.3. Venta de antigüedades

En suma, en la actualidad como definición básica y compartida – a partir de la cual se abren múltiples teorizaciones - se puede establecer que *el turismo es un fenómeno social, cultural y económico relacionado con el movimiento de personas (denominadas visitantes) a lugares que se encuentran fuera de su lugar de residencia habitual, por motivos personales o de negocios/profesionales que combina actividades, servicios y productos en torno a la experiencia del viaje.*

Esta definición evidencia que el abordaje del sector turismo requiere de la atención simultánea de dos unidades de análisis, que se articulan en una relación de interdependencia y retroalimentación constante:

- la cadena de valor turística
- el/la visitante o turista

V.1.1. La cadena de valor turística

Según C. Roberto Boullón,⁷⁰ uno de los académicos clásicos de la actividad, el turismo debe ser concebido como una actividad espacial puesto que es en el espacio turístico donde se despliega la interconexión entre los aspectos económicos, socioculturales y ambientales y el conjunto de múltiples actividades de servicios y productivas que configuran el fenómeno turístico.

El elemento clave para delimitar el espacio turístico son los *atractivos*, representados en diversas categorías y tamaños. Sin su presencia el turismo no podría existir. Pero la sola presencia de atractivos no es suficiente porque para que el lugar que los contiene pueda operar turísticamente, hay que dotarlo de todos los elementos que facilitan la llegada, desplazamiento y permanencia de los visitantes en el espacio analizado. “Esto implica que el turismo no puede ser visto como una única actividad económica. Tiene que ser tratado como una actividad espacial, donde en el “espacio turístico” acontecen varias

⁷⁰ Boullón, Roberto *Espacio turístico y desarrollo sustentable, Aportes y Transferencias*, Vol. 10, Núm. 2, sin mes, 2006, pp. 17-24 Universidad Nacional de Mar del Plata - Argentina

actividades económicas siendo la suma de ellas la que genera el fenómeno llamado turismo”⁷¹.

Por ello, el abordaje del sector en tanto cadena de valor resulta imprescindible tanto para su mejor comprensión como para la identificación de las tendencias, demandas y competencias necesarias para el desarrollo de todos los segmentos o eslabones que componen el fenómeno turístico, es decir, de las competencias centrales organizacionales tal como se las ha definido en el capítulo II.

El análisis por cadena de valor pone el énfasis en la dinámica de las relaciones inter e intrasectoriales en una economía global. Este es el caso de la cadena de valor turística que se activa o materializa tanto con la demanda del turista como con la oferta del espacio turístico. Constituye un sistema de interrelaciones entre los diversos subsectores donde la capacidad competitiva de cada uno de ellos y de sus unidades empresariales está sujeta a la capacidad de crear acuerdos y de trabajar en conjunto, de que cada elemento del sistema funcione de manera adecuada. Cada una de las partes tiene que aportar su cuota de valor al producto final, o sea, a la experiencia turística por lo que el dinamismo o su ausencia en una de ellas puede beneficiar o perjudicar a toda la cadena, haciéndola menos eficiente o competitiva e, incluso a veces, volviendo imposible la concreción de la actividad. Si bien este es un rasgo definitorio de cualquier cadena de valor, en el caso del turismo es condición de existencia: no habría fenómeno turístico sin la confluencia de todos sus componentes.

Existen diversas formulaciones de la cadena turística según el criterio organizativo priorizado. En este estudio se seleccionaron dos conceptualizaciones que se consideran complementarios e interactuantes y, por ello, facultan una mirada omnicomprensiva del fenómeno turístico: el modelo SENAC, desarrollado por Antonio Henrique Borges Paula⁷² y el adoptado por el Ministerio de Turismo y Deporte (MINTURD)⁷³.

El modelo SENAC, adopta como criterio estructurador las distintas actividades que hacen que el turismo acontezca. Se visualiza en el Cuadro V.2 que presenta “una síntesis de un nuevo enfoque de la cadena del turismo que, de forma bien didáctica, muestra cada actividad de la cadena y evoca la idea de una secuencia necesaria de operaciones encadenadas, donde cada operación asegura la producción de un servicio que, a su vez, será utilizado en la producción de otro, abriendo entonces las posibilidades, demandas y competencias sectoriales que cada uno debería trabajar. Parte de entender el atractivo turístico como el eje desencadenante o factor motivador del desplazamiento del visitante y define seis grandes categorías de atractivos mostrando que, gracias a un elemento

⁷¹ Antonio Henrique Borges Paula, Gerente de Proyectos Estratégicos del SENAC Nacional, Miembro del Consejo Nacional de Turismo, e informante clave de esta investigación.

⁷² Dicho modelo será próximamente presentado en un libro que está en proceso de publicación

⁷³ *Cadena de valor turística*. Programa de Mejora de la Competitividad de los Destinos Turísticos Estratégicos, MINTUR BID 1826

natural o artificial se consigue atraer al turista y así generar el flujo turístico. El segundo eje está constituido por los transportes, divididos en cuatro modalidades, entendiendo como el punto más importante de este eje la accesibilidad, puesto que cuanto más accesible es un atractivo, mayor es la probabilidad de integrarlo a los programas turísticos. Este análisis se aplica a los seis ejes definidos para dar cuenta de la cadena” (Borges Araujo)

Cuadro V. 2 El encadenamiento de recursos y actividades de la cadena turística y ejemplos de modalidades, subsectores, productos o servicios a desarrollar (Modelo SENAC)		
<u>Atractivos</u>	<ul style="list-style-type: none"> • Naturales • Histórico-Culturales, (usos y costumbres del país) • Técnico Científicos 	<ul style="list-style-type: none"> • Negocios, Eventos, • Ocio y Recreación • Deportivos
<u>Transportes</u>	<ul style="list-style-type: none"> • Terrestre • Aéreo • Fluvial 	<ul style="list-style-type: none"> • Ferroviario • Transporte animal
<u>Hospedaje</u>	<ul style="list-style-type: none"> • Hoteles, Chalet, Pensiones • Posadas • Moteles • Apart-hotel 	<ul style="list-style-type: none"> • Área de camping • Albergues • Estancias, Chacras Rurales. • Ranchos
<u>Gastronomía</u>	<ul style="list-style-type: none"> • Restaurantes • Bares, Comidas rápidas. • Casa de té/ Confitería • Heladería 	<ul style="list-style-type: none"> • Panadería • Cafetería • Parrillería • Pizzería
<u>Servicios de apoyo turístico</u>	<ul style="list-style-type: none"> • Casa de cambio • Seguridad • Salud • TIC y Telecomunicaciones • Electricidad 	<ul style="list-style-type: none"> • Centro de informaciones • Correos • Limpieza • Sistema Vial • Comercios
<u>Comercialización</u>	<ul style="list-style-type: none"> • Agencias de viaje • Operadoras receptivas • Transportadoras turísticas • Divulgación 	<ul style="list-style-type: none"> • Sitios web especializados • Marketing • Ferias

Asimismo, a partir de los distintos atractivos se pueden desarrollar múltiples modalidades turísticas, así como productos o servicios variados.

Entre las modalidades más extendidas cabe citar:

Turismo:

- de recreo: incluye el urbano (visita a monumentos, apreciación arquitectónica), el de espectáculos y el de compras;
- de negocios: comprende congresos, conferencias, convenciones, así como turismo industrial, de ferias y exposiciones, de educación o formación;
- deportivo: juegos y campeonatos de fútbol, atletismo, ciclismo, deportes náuticos, pesca, golf, tenis, montañismo, alpinismo, etc.;
- de juegos
- cultural: costumbres y festividades nacionales y regionales;
- étnico
- social, desarrollado por asociaciones, ONG, etc.;
- religioso
- político: foros, congresos, cumbres, etc.
- rural y agroturismo
- enoturismo o enológico
- ecológico/ecoturismo: tiene como destino regiones con potencialidades ecológicas (lagos, cataratas, montaña, etc.) y proporciona experiencias de contacto vivencial, promueve la educación ambiental, etc.
- de sol y playa
- de salud y bienestar: incluye el médico y el estético con asistencia a lugares (spa, termas, fitness) para realizar tratamientos profilácticos, terapéuticos, de rehabilitación, estéticos, etc.

La mirada en el encadenamiento de las diversas actividades que confluyen en el producto turístico también puede ser analizada según *el momento del proceso* en el que se producen o tienen mayor relevancia.

Por ejemplo, el hospedaje crea encadenamientos *hacia adelante o ex post* que se establecen tanto entre los hoteles y los proveedores de los insumos para consumo inmediato, tales como carne y pescado, productos lácteos, vegetales y bebidas en general, que pueden ser comprados en el mercado local, como con los proveedores de bienes y servicios directamente comprados por los turistas, tales como artesanías, compras locales de otros bienes, espectáculos musicales, tratamientos de salud, estética, el empleo de guías turísticos, entre otros. Cuando esos bienes son producidos localmente, las actividades relacionadas con el turismo pueden tener un elevado efecto multiplicador en la economía local, mediante externalidades del consumo directo a lo largo de la cadena de valor.

Asimismo, el hospedaje genera encadenamientos *ex-ante* con la industria de construcción, y empresas que diseñan y confeccionan muebles, equipos, manteles, uniformes, etc.

Eslabones de la cadena de valor turística

1ro: la *comunicación* y la *información* sobre el país que se brinda a los potenciales visitantes pero respecto a la que ellos también pueden tomar la iniciativa de búsqueda a partir de los insumos de sustento;

2do: la *comercialización del conjunto de servicios* que se desarrollan a partir del momento en que el turista tomó la decisión de viajar;

3ro. la *producción de bienes y servicios* que se comercializan en el mercado de destino y también los que lo hacen fuera y son fundamentalmente brindados por el gobierno nacional en sus diversos niveles;

4to. la *gestión de la post venta o pre nueva venta* del destino con la finalidad de fidelizar a los visitantes y de atender a las adquisiciones que puede realizar cuando vuelve a su país de residencia y continúan consumiendo bienes y servicios nacionales.

Cadena de valor turística-MINTURD-Uruguay

Precisamente, como se observa en este recuadro, la lógica del *cronograma temporal del proceso* que se debe poner en marcha para la concreción del fenómeno turístico es la que fundamenta la concepción de cadena adoptada por el MINTURD.

Hay insumos y actores que están presentes en varios ejes ajustando su oferta a los requerimientos del momento del proceso.

Por ejemplo, solamente si se adopta el criterio de identificar los servicios según el mercado en el que actúan, se puede llegar a esta organización.

Mercado emisor

- (i) agencias de viaje minoristas que venden servicios turísticos al consumidor final a través de oficinas abiertas al público o por Internet;
- (ii) sistemas de distribución (Global Distribution Systems o GDS) que apoyan las aerolíneas y la mayoría de agencias de viajes para realizar reservas;
- (iii) operadores turísticos o agencias mayoristas que desenvuelven paquetes de viajes y los comercializan a través de agencias minoristas aunque también lo pueden hacer directamente;
- (iv) servicios de transporte internacional – incluyendo los operadores de vuelos charter y las líneas de bajo costo– y sus proveedores (catering, handling, entre otros).

Entre estos actores, algunos tienen gran poder de mercado, ya sea como vendedores o compradores: es el caso de los operadores turísticos que negocian grandes volúmenes de reservas con las empresas de los destinos, por lo tanto, tienen de un gran poder de negociación con las agencias locales. Asimismo, algunas agencias minoristas de viaje tienen gran cobertura de mercado, y que, en algunos casos, venden los viajes de los tour operadores en exclusiva. A ellos se deben sumar las compañías de vuelos charter, las grandes cadenas de hoteles, las compañías de cruceros o los grupos que promueven los parques temáticos y su oferta asociada (Altés, C. 2006).

Mercado receptor o de destino turístico

- (i) empresas nacionales de transporte internacional;
- (ii) operadores que actúan como representantes de los operadores turísticos extranjeros o comercializan sus servicios directamente a visitantes del exterior;
- (iii) establecimientos de alojamiento de diferentes tamaños
- (iv) servicios inmobiliarios y de venta de vivienda
- (v) servicios de comidas y bebidas de distinto tipo (desde los restaurantes en los hoteles, los autónomos o con locales fijos hasta los vendedores ambulantes;
- (vi) transporte local terrestre por ómnibus o subterráneo pero también acuático, ferrocarril, y otros según las especificidades del país o del lugar de localización del destino.
- (vi) operadores de actividades culturales, deportivas y de ocio
- (vii) comercio de recuerdos- incluidos los alimentos típicos-, artesanías, duty-free.

Esta complejidad requiere la elaboración de políticas turísticas sostenibles, diversificadas, descentralizadas, trabajadas en red, para tener la capacidad de captar nuevos usuarios, retener los antiguos visitantes, desestacionalizar la oferta y disminuir la presión sobre los recursos.

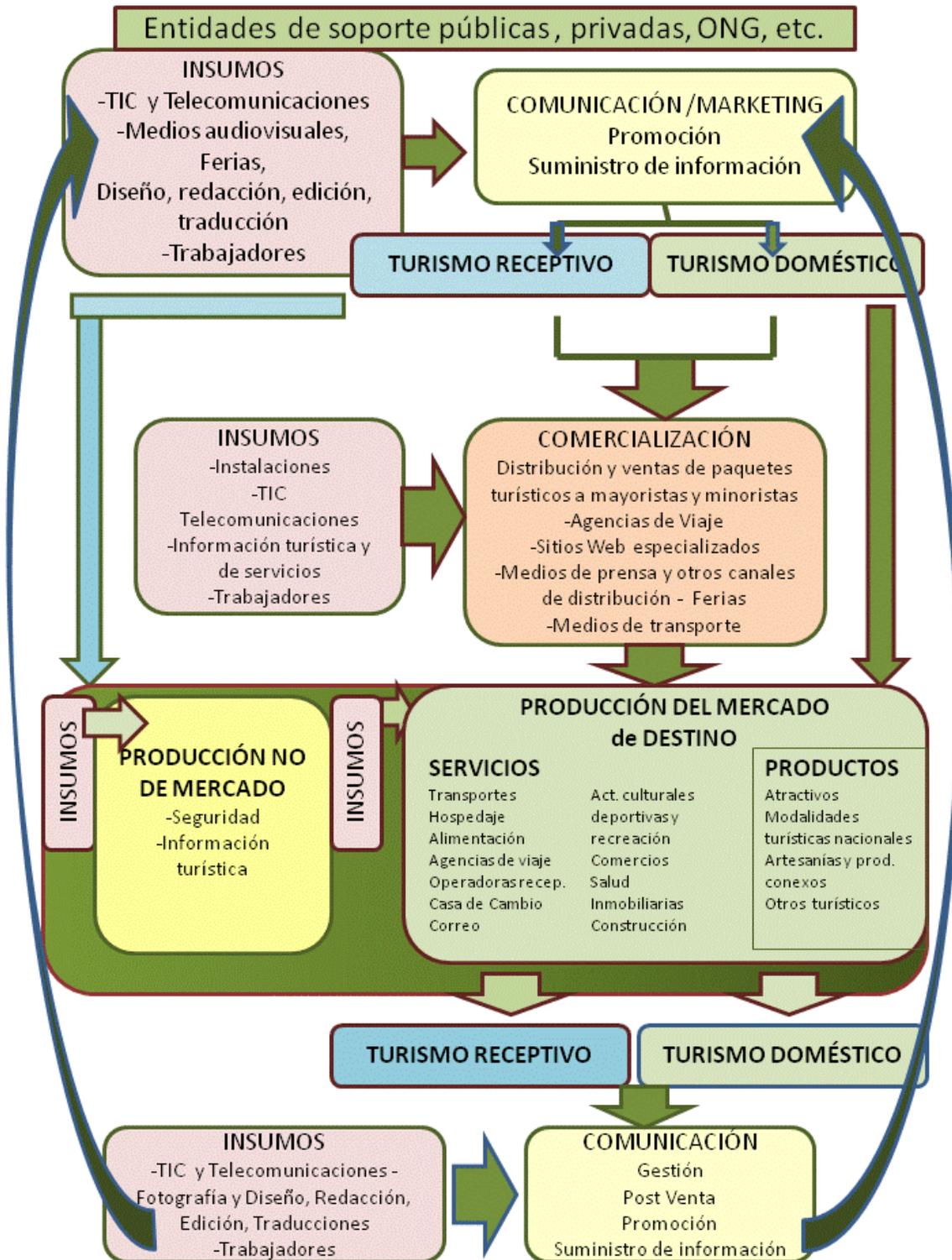
Ello explica que se detecte en el área Gestión del conocimiento colectivo e individual, como una competencia central infaltable la capacidad de identificar y generar sinergias, relaciones cooperativas, estables y consistentes.

Esta estructuración de la cadena de valor remite a una caracterización de la singularidad del servicio turístico que se considera interesante compartir porque se entiende da un paso más hacia la peculiaridad y complejidad del abordaje sectorial.

📖 Se trata del concepto de “servucción” (Eiglier y Langeard) que propone prestar atención a las diferencias con el proceso de elaboración común de un producto. Las principales diferencias son:

- a. la prestación de un servicio es un proceso intangible, mientras que la elaboración de un producto produce un resultado físico;
- b. en los servicios, la ubicación y participación directa, protagónica, del cliente es esencial, en la producción industrial normalmente esto no se da;
- c. los productos se pueden mejorar antes de llegar al cliente, los servicios no.

Todo ello es bien relevante para la definición del tipo de competencias y perfiles requeridos: la competencia de servicio, como se vio en el cap. II y se constata en la cadena presentada a continuación, está presente centralmente en todas las categorías ocupacionales de las actividades turísticas.



Adaptación propia de *Cadena de valor turística*. Programa de Mejora de la Competitividad de los Destinos Turísticos Estratégicos, MINTUR BID 1826

V.1.2 El/la visitante o turista y su perfil actual

Bajo esta designación se incluyen a los excursionistas del día y a los turistas propiamente dichos (quienes pernoctan en el lugar de destino) y, a su vez, estos pueden atravesar fronteras (turistas receptores y emisores) o moverse a otra localidad dentro de fronteras (turistas internos). Los datos relevantes en torno al turista son: el lugar de destino, el tipo de transporte que utiliza, el tipo de alojamiento y, fundamentalmente, el dinero que gasta que es lo que moviliza y da sustento a las múltiples modalidades o subsectores. Pero, los visitantes también gastan en la compra de productos no característicos o específicos del turismo. Asimismo, “hay que considerar la posibilidad de que el visitante se transforme en “inversionista” y adquiera una segunda residencia o desarrolle un emprendimiento productivo en el país; que consuma en su país de residencia, bienes producidos a nivel nacional generando efectos positivos sobre las exportaciones de esos bienes; que el conocimiento adquirido durante la visita ayuda al posicionamiento del país en los mercados internacionales, especialmente en materia de calidad de vida, seguridad, estabilidad económica, nivel educativo, cultural, avances tecnológicos. Este punto constituye un factor positivo intangible (pero igualmente muy) redituable para el conjunto de la actividad productiva del país”⁷⁴. Esta valoración es, asimismo, bien coherente con el turismo como política nacional de desarrollo.

Las más recientes investigaciones e interpretaciones muestran que los turistas de hoy esperan más que una pausa, una vacación o un descanso habitual *“ellos quieren experimentar el momento, el viaje, por eso la propia experiencia se torna un concepto y una práctica reveladora en el área de turismo, exigiendo la atención de investigadores, consumidores y ejecutivos en todo el mundo”*⁷⁵

Para J. F. Valls⁷⁶ el nuevo consumidor turístico occidental de finales del milenio presenta características bien distintas que sus antecesores de los años setenta y ochenta. El consumidor de turismo y ocio actual, ya sea visitante, excursionista, viajero de fin de semana o turista de vacaciones de corta o de larga estadía, presentaría los siguientes atributos:

“La figura del turista no es homogénea, coexisten diversos perfiles a cuya demanda diferenciada hay que responder. Se esfuma la antigua nitidez: ahora trabaja viajando y en esos nuevos “tiempos obligados” descubre atractivos patrimoniales, se hace “escapadas” en sus “tiempos libres”, entra en relación con los residentes y conoce de un modo distinto que el turista tradicional que, por otra parte, sigue existiendo pero ha perdido el monopolio de la conducta esperada y esperable”
Ana Salón- Uruguay

⁷⁴ Cadena de valor turística, MINTURD, op.cit.

⁷⁵ Panosso Netto & Cecilia Gaeta (organizadores) *Turismo de experiencia* – Editora SENAC – San Pablo, 2010

⁷⁶ Citado en Salom, Ana : *Educación Tecnológica en Turismo: una experiencia de descentralización, sostenibilidad y desarrollo local*, 2010

- Es un multiconsumidor turístico perfecto: combina diversidad de opciones fragmentando sus estadías.
- Es más exigente porque dispone de más información.
- Elabora y planifica sus propias vacaciones sin recurrir a intermediarios.
- Es capaz de juzgar el valor de la experiencia vivida lo que le confiere mayor poder de elección.
- Quiere ser protagonista.
- Es más culto y desea satisfacer sus inquietudes. Ha pasado de ser consumidor a “inversor” de su tiempo de vacaciones.
- Posee creciente conciencia medioambiental.
- Reclama productos y paquetes a medida.
- Desea establecer un encuentro con unos *otros* diferentes a su entorno de origen.
- Elige los destinos seguros.
- Suele pertenecer a la tercera edad

Se asiste así a uno de los más profundos cambios del turismo contemporáneo: el tránsito de divulgar un destino u ofrecer un producto a hacer factible una experiencia, a proporcionar un momento sobresaliente, peculiar, inolvidable. Y de ahí una pregunta central para este estudio: ¿la experiencia como valor agregado puede ser ofrecida por los/as empresarios/as y los/as trabajadores/as actuales o todos necesitan ser capacitados, desarrollar y fortalecer nuevas competencias?

V.2. El contexto sectorial



El turismo es por definición una actividad multidisciplinar, en la que confluyen y a la que aportan las más diversas disciplinas. Pero esa vastedad no termina allí sino que también está presente en los aportes que realiza a las economías nacionales, incidiendo en todos los aspectos de la vida económica y societaria.

La presentación siguiente aporta una mirada desde otro ángulo pero que, entendemos, completa los abordajes anteriores.



Cuadro V.3 – Beneficios del turismo a las economías nacionales

Aspectos Económicos	<ul style="list-style-type: none">• <i>Contribuye al crecimiento del PBI del país los gastos por consumo de servicios turísticos, según la diversidad y frecuencia del consumo de los mismos.</i>• <i>Capta divisas que contribuyen a equilibrar las cuentas nacionales: balanza comercial y balanza de pagos.</i>• <i>Incrementa la inversión pública en infraestructura vial, servicios básicos, recreativos y culturales.</i>• <i>Recaudación de impuestos gubernamentales, centrales y locales a los servicios, inversiones, ingresos y dividendos turísticos.</i>• <i>Inversión de la empresa privada nacional en edificaciones, instalaciones turísticas, equipamientos y similares (hoteles, restaurantes, sistema de transportes y telecomunicaciones, etc.)</i>• <i>Atrae inversión extranjera directa en los mismos rubros.</i>• <i>Estimula la creación de nuevos negocios y desarrollo del espíritu empresarial, especialmente de las Pymes y los negocios familiares que incrementan la demanda de bienes locales.</i>• <i>Renta y dividendos obtenidos por los propietarios de bienes raíces, inversionistas, servicios financieros y afines.</i>• <i>Genera la reinversión de beneficios en la ampliación de los negocios u otros sectores: aumento del autofinanciamiento</i>
Aspectos Sociales	<ul style="list-style-type: none">• Crea oportunidades de empleo alternativo para personas que se encuentran desempleadas o sub-ocupadas en actividades poco remuneradas• Genera empleo directo en los establecimientos turísticos, e indirecto creado por las empresas proveedoras de bienes y servicios de apoyo a los establecimientos turísticos.• Induce a la formación y capacitación de recursos humanos, tanto para operar como para administrar negocios locales.• Mejora el bienestar de los hogares residentes por el acceso a servicios, instalaciones, infraestructura y equipamientos turísticos.• Contribuye a un mejor equilibrio regional por la distribución del empleo en el territorio nacional.• Genera efectos benéficos para zonas con escasas oportunidades de empleo y poco atendidas por programas de desarrollo.
Aspectos culturales	<ul style="list-style-type: none">• Obliga a la preservación, rehabilitación y restauración de edificios, monumentos y obras históricas• Revitaliza formas de arte tradicional: música, danza, pintura, escultura, teatro, etc.• Reactiva y desarrolla las tradiciones locales: artesanías, ritos festivos, celebraciones religiosas, gastronomía y folklore.• Ayuda al rescate de lenguas y dialectos vernáculos.• Enriquece el intercambio cultural entre visitantes y residentes, gracias a experiencias basadas en el respeto mutuo, tolerancia y comprensión.• Genera beneficios indirectos a los pobladores locales gracias al acceso a instalaciones, equipamiento y actividades culturales fomentadas por el turismo.• Induce a la adopción y aplicación de reglamentos restringiendo el número de visitantes, para prevenir daños de lugares arqueológicos, monumentos históricos y obras de arte (capacidad de acogida).



Aspectos Ambientales	Medio <ul style="list-style-type: none">• El ingreso turístico puede llegar a reducir el riesgo que implican las actividades extractivas y depredadoras de recursos naturales y la vida silvestre por parte de la población local.• Preserva y permite un mejor aprovechamiento del paisaje natural, la flora y la fauna autóctonas, principalmente en parques naturales y zonas protegidas de gran belleza y diversidad biológica.• Regenera y valora el entorno natural gracias a la planificación turística en zonas deterioradas.• Provoca cambios de percepción y comportamiento de la población residente con relación a la naturaleza y a la conservación de los ecosistemas locales.• Estimula la conservación del medio ambiente y recursos naturales mediante campañas de información, sensibilización y educación de diferentes segmentos de la comunidad local.• Permite la adopción de leyes, reglamentos y planes para prevenir, controlar o minimizar el crecimiento caótico del turismo.
-----------------------------	--

Cuando se trata de establecer la contribución del turismo a la economía de los países así como el empleo en él involucrado hay más de una acepción posible.

Buscando uniformizar criterios, la OMT y la OIT han creado y están impulsando en los países la implementación de la Cuenta Satélite de Turismo (CST), un sistema de información macroeconómica que busca delimitar el conjunto de actividades que producen bienes y servicios para los visitantes, cuantificar el PBI turístico, el empleo, describir los flujos monetarios al interior del país y con el exterior, y así cuantificar la generación y salida de divisas por dicho concepto, analizar la evolución, etc. El armado de una CTS es bien complejo y en la región está en pleno proceso de implementación e incluso los países que ya cuentan con ella no aplican los mismos criterios, en particular respecto al empleo. Por ello, simultáneamente, la OMT con la CEPAL están elaborando indicadores macro de la actividad.

Del abanico de indicadores macro planteados, los habitualmente manejados para dimensionar comparativamente la contribución económica y el crecimiento o evolución del sector son:

a) *Demanda turística*: participación como porcentaje del PBI global, comprende el consumo de los visitantes del turismo interno (participación como porcentaje de los Gastos de Consumo de los hogares); del receptivo (participación como porcentaje de las Exportaciones); del turismo emisor (participación como porcentaje de los Gastos de Consumo de los hogares) y Formación Bruta de Capital de las industrias características del turismo (participación en el total de la Formación Bruta de Capital);

b) *Número de turistas anuales receptivos, emisivos e internos*;

c) *Consumo diario desagregado de los distintos visitantes* (su suma define la demanda)

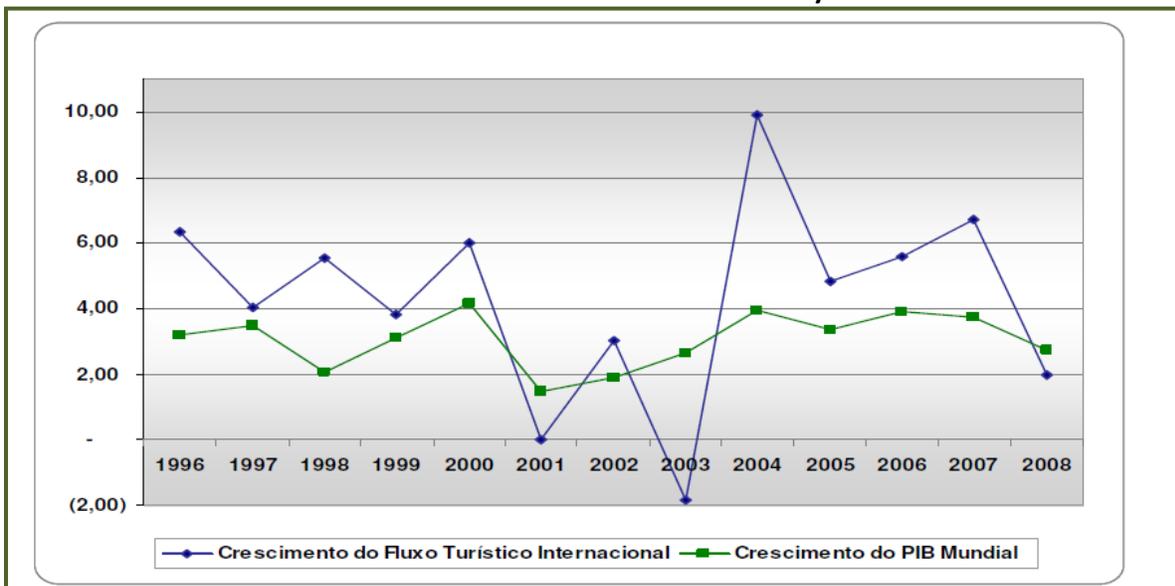
V.2.1. El PIB del turismo

El turismo es uno de los sectores mayores y más dinámicos de la economía globalizada y que contribuye de manera más significativa al combate a la pobreza.

- 📖 Como señala el Secretario General de la OMT, en 2011, y pese a las difíciles condiciones de la economía mundial, ha sido responsable directo del 5 % del PIB mundial, del 6 % de las exportaciones totales, del empleo de una de cada doce personas tanto en las economías avanzadas como en las emergentes y representa más de una tercera parte del comercio mundial de servicios.
- 📖 Es el sector de más rápido crecimiento en términos de ingreso de divisas, como así también de estímulo para las inversiones en infraestructura y creación de empleo por derrame.
- 📖 También es el mayor generador de exportaciones del mundo y un factor importante en la balanza comercial de la mayoría de los países, siendo la actividad económica que más ha crecido en los últimos 50 años.

Y esto pese a que 2009 fue un año excepcionalmente difícil. Aunque la industria turística ha tenido que superar duras pruebas en el pasado, nunca ha tenido que afrontar tantos elementos adversos al mismo tiempo. A la crisis económico-financiera que sacudió al mundo entero mostrando la cara más ingrata de la globalización, se unió la gripe A (H1N1), que afectó seriamente a determinados destinos turísticos, especialmente en Iberoamérica.

Cuadro V.4 – Relación entre la tasa de crecimiento del turismo y de la economía mundial



Fuente: OMT y Fondo Monetario Internacional



V.2.2. Un crecimiento sostenido

Desde el fin de la segunda guerra mundial, el crecimiento de la industria del turismo, reflejado en el incremento de los viajes internacionales, se vio interrumpido sólo en tres ocasiones. En 1982, como resultado de la segunda crisis del petróleo; en 2001, como consecuencia de los atentados del 11 de septiembre en los Estados Unidos, y dos años después, debido al efecto combinado de la guerra de Iraq y la gripe aviar en Asia.

En el período reciente, la industria del turismo ha venido creciendo una vez y media más rápido que cualquier otro sector (Harrison, 2004). Hoy en día el turismo se considera la mayor industria del mundo y una de las más dinámicas (OCDE, 2008d, pág. 57)

Cuadro IV:5 Llegadas de turistas internacionales en millones				
1950	1980	2000	2010	2011
25	277	435	940	980

En 2010 había representado cerca del 9% del PIB total, generado más de 235 millones de puestos de trabajo es decir, el 8% del empleo mundial y, atravesando el estancamiento de la recuperación económica, los grandes cambios políticos en Oriente Medio y el Norte de África, los múltiples desastres naturales, encabezados por Japón a crisis, ha demostrado notable capacidad de recuperación ante condiciones adversas y una dinámica expansiva

Si bien los principales destinos históricos (Francia, España, los Estados Unidos, Italia, el Reino Unido y Alemania) se han mantenido, algunas economías emergentes se han beneficiado de las transformaciones del mercado y han llegado a ocupar posiciones de privilegio, destacándose los casos de China, Malasia y Tailandia en Asia y de México en América Latina y el Caribe. Además, varias de estas economías están entre las de más rápido crecimiento del mundo, lo que permite a las clases medias emergentes incrementar la demanda de servicios turísticos, tanto en el ámbito local como internacional. Esto resulta particularmente interesante a futuro puesto que aún persiste una fuerte concentración de los mercados emisores (o de origen de los viajeros) de turistas internacionales en unos pocos países industrializados: actualmente más del 55% de las llegadas corresponde a Europa, siendo Francia, Italia, el Reino Unido y Alemania quienes están en los primeros lugares.

Los datos sobre ingresos y gastos por turismo internacional para 2011 presentan la misma tendencia positiva de las llegadas.



Entre los diez primeros destinos turísticos, los ingresos crecieron significativamente en los EEUU (+12 %), España (+9 %), Hong Kong (China) (+25 %) y el Reino Unido (+7 %).

2011: Las Américas fue la subregión con mayor crecimiento de llegada de turistas (4%).

Las llegadas aumentaron en 6 millones, alcanzándose los 156 millones en total.

América del Sur, con un incremento del 10 % por segundo año consecutivo, siguió encabezando el crecimiento, superando a Europa (+6%).

América Central y el Caribe (+4 % en ambos casos) mantuvieron las tasas de crecimiento de 2010. A ello debe añadirse la estabilidad que ha caracterizado al crecimiento de la subregión y los pronósticos de un incremento de entre 4 y 5% en viajes a destinos internacionales para 2012.

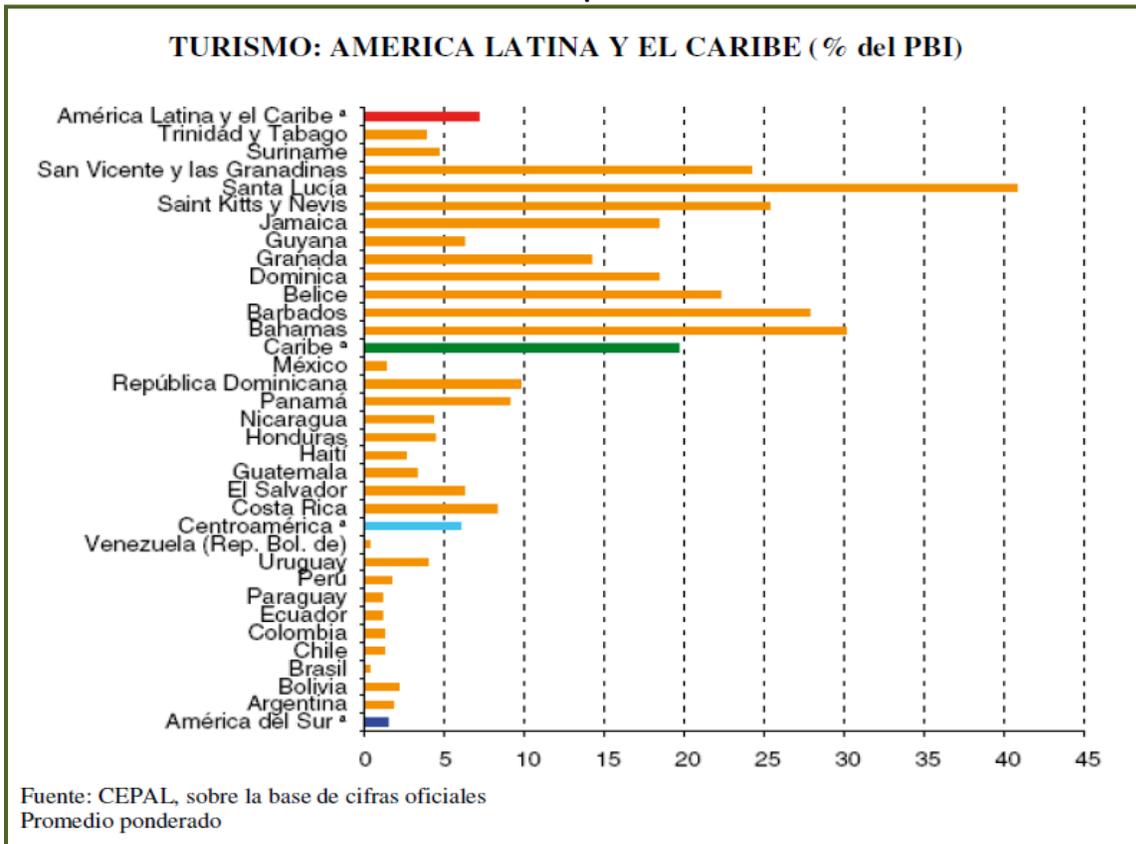
La estabilidad del crecimiento de América del Sur

En la actualidad, los viajeros latinoamericanos más activos son los brasileños. Con el apoyo de una economía en plena expansión y una moneda fuerte los turistas brasileños gastaron en 2010 un 45% más en viajes internacionales que en el año anterior.

Junto a Brasil se encuentran Argentina y México como los tres mercados latinoamericanos en auge lo que confirma que los países participantes de este Estudio son los de mejor performances en la región.



Cuadro IV.6 – Aporte PIB - 2007



A todo esto se añade la expansión de las aerolíneas de bajo coste en América del Sur que permitió incrementar los vuelos de larga distancia. Igualmente los viajes hacia América Latina gozan de preferencia entre los turistas internacionales y son muy demandados: el número de viajeros internacionales aumentó un 13%, como promedio general, siendo menor en el Caribe y Centroamérica (4%).

Los países que han superado el promedio regional en crecimiento son Uruguay y Argentina. El primero ha aumentado sus ingresos de manera significativa, tanto en calidad como en cantidad, con una importante participación en el PIB y las exportaciones alcanzaron valores similares a los agronegocios. Argentina tuvo un año de cifras record, influyendo positivamente la afluencia de turistas de Brasil a Buenos Aires. Brasil consolidó la expansión de su mercado interno debido a la estabilidad económica en el país y a la inserción de la clase C y D (las de menor poder adquisitivo hasta ahora) en el mercado de consumo. Se ha beneficiado también de la consolidación del turismo de negocios y eventos y del crecimiento del turismo interno.

A la cabeza de los diez países con mayor gasto turístico se situaron los mercados emisores emergentes –China (+38 %), Rusia (+21 %), Brasil (+32 %) e India (+32 %) – seguidos de



mercados tradicionales, aunque el aumento del gasto de los viajeros procedentes de Alemania (+4 %) y los Estados Unidos (+5 %) superó los niveles de años anteriores.

Por su parte, a pesar de la persistente incertidumbre económica, el número de turistas que llegaron a Europa alcanzó los 503 millones en 2011, quedándose con 28 de los 41 millones de llegadas internacionales adicionales registradas en el mundo. Los destinos de la Europa Central y del Este y los del Mediterráneo (+8 % en cada caso) registraron los mejores resultados.

Mientras los destinos del mundo entero buscan la forma de estimular la demanda viajera en condiciones económicas difíciles, la OMT insta a los Gobiernos a que consideren la posibilidad de impulsar la facilitación de los viajes, un área en la que, a pesar de los grandes pasos que se han dado, queda mucho todavía por hacer. La OMT aconseja a los países que aprovechen al máximo las tecnologías de la información y la comunicación para mejorar la solicitud y tramitación de los visados, agilizar los plazos de emisión y analizar la posible repercusión de la facilitación de los viajes en la prosperidad de sus sectores turísticos.

El turismo internacional batió nuevos récords en 2011 y esos resultados son alentadores, especialmente al llegar en un momento en el que necesitamos urgentemente actividades que estimulen el crecimiento y la creación de empleo»

Secretario General de la OMT,
Taleb Rifai.

El turismo internacional lleva camino de alcanzar los mil millones de llegadas en 2012 y a 1800 en 2030. Emplea 6 veces más gente que el sector automotriz mundial, 4 veces más que el minero y 1/3 más que el sector financiero.

«La facilitación de los viajes está estrechamente relacionada con el desarrollo del turismo y puede ser clave para impulsar la demanda. La cuestión reviste especial importancia en un momento en que los Gobiernos buscan la forma de estimular el crecimiento económico, pero disponen de escaso margen para recurrir a incentivos fiscales o inversiones pública», afirmó el Sr. Rifai.

La OMT prevé que el turismo internacional seguirá creciendo en 2012, aunque a un ritmo más lento. Las llegadas aumentarán entre un 3 % y un 4 %, alcanzándose el hito histórico de los mil millones para finales de año. Las economías emergentes recuperarán el liderazgo, con un crecimiento más marcado en Asia y el Pacífico y en África (de 4 % a 6 %), seguidas de las Américas y Europa (de 2 % a 4%). Oriente Medio (de 0 % a 5 %) podría empezar a recuperar parte de sus pérdidas a partir de 2011.

V.2.3. El turismo como motor del combate a la pobreza y factor de inclusión social⁷⁷

El turismo ha estado creciendo en los últimos 20 años más rápidamente en los países menos desarrollados y emergentes, incluidos algunos con enormes bolsones de pobreza. Este crecimiento, que la misma OMT prevé se acelerará en las próximas décadas, representa una gran oportunidad para aprovechar el potencial del turismo y su capacidad de constituirse en motor sostenible de desarrollo, y en particular, en factor de inclusión social y reducción de la pobreza.

La transversalidad de la industria del turismo - que genera demandas e impactos en sectores tan variados como la agricultura, la pesca, la construcción, las artesanías, los transportes, el patrimonio cultural construido e inmaterial, entre otros-, potencia la gran oportunidad que esta industria ofrece para desencadenar un proceso de desarrollo con inclusión social, basado en las poblaciones y comunidades locales que podrían verse implicadas, no sólo en las actividades turísticas, sino también en los sectores conexos mencionados.

Las economías de los países más pobres están a menudo concentradas en uno o pocos productos de exportación, generalmente materias primas con poco valor agregado, cuyo precio está controlado desde fuera; además, la extracción y comercialización de dichas materias primas está frecuentemente en manos de grandes empresas, casi siempre de origen extranjero, lo que, además de otorgarles un poder exagerado sobre los gobiernos nacionales de los países menos desarrollados, no estimula la generación de una capacidad de emprendimiento a nivel local.

Por lo tanto, existe una evidente necesidad de diversificar estas economías con actividades productivas y de servicios que permitan:

- a) asentar a las poblaciones en sus lugares de origen evitando las migraciones, el hacinamiento urbano, mayores niveles de pobreza en ciudades, etc.;
- b) generar rápida y fácilmente oportunidades de emprendimiento para familias, jóvenes y mujeres;
- c) impulsar las economías locales a través de encadenamientos productivos;
- d) generar fuentes de empleo que requieran poca capacitación, es decir, adecuadas para personas que no han tenido una educación completa.

⁷⁷ Este ítem está basado en *Eugenio Yunis*, ponencia en la Conferencia de Fortaleza, Brasil, organizada por BID y OMT, 28 y 29 de Noviembre de 2011, publicada en Portal de América

La OMT ha identificado siete oportunidades o mecanismos de reducción de la pobreza a través del turismo:

- ✎ empleo de los pobres en empresas turísticas;
- ✎ empleo de los pobres en empresas proveedoras de hoteles y otros prestadores de servicios turísticos;
- ✎ creación de micro- y pequeñas empresas turísticas por los pobres;
- ✎ donaciones de los turistas a proyectos sociales en destinos turísticos con altos niveles de pobreza;
- ✎ venta de bienes y servicios directamente por los pobres a los turistas;
- ✎ redistribución de impuestos generados por las empresas turísticas para proyectos de desarrollo social a favor de los pobres;
- ✎ infraestructura básica para los grandes desarrollos turísticos que beneficia también a los pobres.

La aplicación de estos mecanismos por la OMT, con la cooperación de agencias nacionales e internacionales, gubernamentales y ONG, se puede resumir en la ejecución de cerca de 100 proyectos en 33 países. En América Latina se ejecutaron 30 proyectos en 7 países (Guatemala, Honduras, Nicaragua, Bolivia, Colombia, Ecuador y Perú). Su principal aporte ha sido la generación de conciencia sobre el potencial del turismo para

reducir la pobreza, entregando evidencia estadística sobre la contribución económica de esta industria y proponiendo mecanismos concretos para estimular los aportes del turismo a la reducción de la pobreza.

Sin embargo, los resultados cuantitativos son más modestos. ¿Por qué no se ha avanzado más rápidamente? Hay varias razones:

Se ha puesto más énfasis en los proyectos de turismo rural, artesanal, microempresarial y comunitarios, localizados en lugares apartados, donde efectivamente vive un gran porcentaje de los pobres lo que es positivo, pero el impacto en términos de volumen ha sido limitado y las personas favorecidas han sido relativamente pocas. Esto, porque la demanda por estas formas de turismo, si bien está creciendo, sigue - y muy probablemente seguirá siendo pequeña, especialmente si se compara con el volumen total de turistas internacionales y domésticos que se mueven cada año.

Además de no abordar temas ligados a la gran industria del turismo, a las grandes cadenas hoteleras y tour operadores internacionales, tampoco se ha abordado en forma sistemática las diversas oportunidades que tiene la industria turística en grandes ciudades de ayudar a

Para fortalecer el rol del turismo como generador de mayor equidad social habría que pasar a un estadio superior de actuación, trabajando más intensamente con los grandes actores del desarrollo:

- a) los gobiernos;
- b) el sector privado, incluyendo a los operadores internacionales de turismo masivo y a las grandes cadenas hoteleras;
- c) todo ello con el apoyo de las instituciones de formación y de cooperación técnica, así como las ONG.

reducir la pobreza urbana, donde a veces las condiciones de vida de los pobres son aún peores que aquellas que se observan en las zonas rurales. Muchas veces los proyectos de reducción de la pobreza no han estado integrados en una estrategia nacional de desarrollo del turismo, ni en una estrategia de desarrollo territorial de la localidad, y por ello no han tenido un efecto multiplicador en el resto de la industria turística o de la comunidad local.

Entre las insuficiencias u obstáculos para estos proyectos, se reconoce una importancia relevante a la falta de capacitación profunda y sostenida de las comunidades pobres en temas de gestión de empresas, innovación y comercialización de los productos, que les permita continuar autónoma y exitosamente una vez finalizada la asistencia técnica externa. Esta valoración aparece con mucho énfasis en los cuatro países estudiados que están encarando diversas estrategias de fortalecimiento.

Asimismo, para el sector constituya una opción real para un desarrollo socio-económico sustentable y con inclusión social, es necesario que los gobiernos generen infraestructuras de base en zonas donde, además de los atractivos, existan importantes bolsones de pobreza y ciertas posibilidades de potenciar otras actividades productivas vinculadas, en particular la agricultura y la pesca, las industrias agroalimentarias, el transporte por medios tradicionales, algunas ramas de las industrias del

Solamente con políticas y acciones integrales, involucrando a todos los grandes actores y liderados por los gobiernos, se podrá hacer del turismo una fuerza de cambio social a favor de los grupos más desfavorecidos de los países emergentes y menos desarrollados. E. Yunis

textil y del mueble, y las artesanías. Las grandes cadenas hoteleras, por su parte, pueden contribuir privilegiando la contratación local de sus trabajadores, pero proveyéndoles con una capacitación intensiva; trabajar en ello con las poblaciones locales y requerir, si fuese necesario, subsidios por parte de los estados, pero con compromiso empresarial de contratar y mantener a esas personas en sus empresas por un periodo significativo de tiempo. También pueden trabajar con los gobiernos locales en planes de fomento del emprendimiento en sectores ligados a la cadena de su abastecimiento (agrícolas, agroalimentarios, textiles, muebles, objetos de decoración, servicios de lavandería, etc.), con planes sistemáticos de apoyo a la calidad de sus productos, para que puedan constituirse en proveedores permanentes de insumos al sector hotelero y gastronómico.

Los tour operadores internacionales también pueden favorecer a los pobres promoviendo los destinos con servicios provistos por los micro y pequeños empresarios de la zona; subcontratando operadores receptivos con fuerte implantación local y trabajadores pobres así como contribuyendo a la formación de guías, transportistas, artesanos, artistas musicales y del folklore local, etc. con lo cual además de contribuir a reducir la pobreza estarán enriqueciendo su oferta y dándole un carácter más afín con la identidad local. En paralelo, pueden informar mejor a sus consumidores e influir en sus decisiones para que

prefieran destinos en los cuales sus gastos contribuyan a reducir la pobreza. En conclusión, el turismo ofrece posibilidades reales de desencadenar procesos de desarrollo sustentable, inclusivos y tendientes a una mayor equidad social. Sus impactos positivos pueden ser muy amplios y cubrir a una extensa gama de grupos sociales en situación de pobreza, tanto en actividades directas de servicio a los turistas, como en varios sectores económicos conexos.

V.2.4. El turismo como política pública y la inversión estatal como sostén

📖 Dado su gran potencial para producir derrames hacia otras actividades económicas y para redistribuir la riqueza, a partir de la década de los 80, en la amplia mayoría de los países de la región, comienza la integración del turismo como línea estratégica del desarrollo nacional y regional.

Un indicador claro de ello es que, hacia fines del siglo XX, todos los países que encabezan el PIB turístico regional empiezan a contar con Planes Estratégicos de Desarrollo y a incrementar –de manera sostenida- la inversión pública que les da sostén. Ante los altos estándares de calidad que exigen los potenciales visitantes, el desarrollo del sector también enfrenta importantes obstáculos.

De hecho, los atractivos locales pueden transformarse en catalizadores del desarrollo del sector, pero solo pueden alcanzar su real potencial económico, como se veía en los puntos anteriores, mediante *la concreción de inversiones en infraestructura —transporte, telecomunicaciones, energía eléctrica y saneamiento—, servicios de apoyo adecuados y capacitación de recursos humanos*. Y todas ellas, caen la órbita del Estado. Por ende, él tiene el peso mayor de la inversión ya sea directamente, mediante préstamos y, más recientemente, extremando esfuerzos para concretar Políticas Público-Privadas (PPP).

Según el Informe sobre la situación, perspectivas y oportunidades del turismo en América del Sur (2011)⁷⁸, la inversión en infraestructuras en general es el punto focal para el desarrollo del turismo en América del Sur. Esta comprende inversiones en carreteras, aeropuertos, señalización, educación, competitividad, capacitación, desarrollo de tecnologías de la información, innovación, telecomunicaciones, seguridad y sanidad.

Considerando lo antes expuesto, varias instituciones financieras de desarrollo se han propuesto fortalecer la posición y participación del sector a través de variadas líneas de financiamiento y creación de fondos, que principalmente se orientan a:

- contribuir en forma relevante a su crecimiento, fortalecimiento y creación de encadenamientos productivos;

⁷⁸ Elaborado por los 14 Miembros Afiliados de la OMT pertenecientes a 6 países de las Américas.

- desarrollar y consolidar centros turísticos que a la vez que busquen competitividad internacional, sean promotores del desarrollo regional sustentable y la promoción de la inversión privada;
- promover la adquisición de activo fijo, el mejoramiento y desarrollo de la infraestructura turística;
- impulsar el desarrollo empresarial y territorial de un espacio turístico;
- estimular el desarrollo de las Pymes turísticas y la generación de nuevas iniciativas, así como su modernización y reforma.

La mayoría de los países de la región cuentan con este tipo de financiamiento que implica intervención estatal, mediante la responsabilidad del pago de dichos préstamos.

V.2.5 Las modalidades de internalización de la industria⁷⁹

También los países en desarrollo hacen ingentes esfuerzos para captar inversión extranjera que aporte no sólo el capital sino conocimientos especializados, tecnología y acceso a las redes internacionales de comercialización.

Las empresas turísticas han invertido en el exterior durante décadas, proceso que se ha acentuado hacia fines de los años noventa, principalmente a través de fusiones y adquisiciones, a la búsqueda de economías de escala, diversificación productiva y geográfica, reducción de costos, o la necesidad de defender o reforzar la posición adquirida en la economía nacional frente a la arremetida de nuevos competidores. Ahora bien, esta internalización no sólo ha ido creciendo sino que ha transformando fuertemente su modalidad. Más allá de las formas tradicionales, como la inversión extranjera directa (IED) las empresas turísticas, especialmente las hoteleras, están apelando al uso de mecanismos que no requieren importantes desembolsos de capital. Entre éstos predominan los contratos de gestión (en los que se separa la propiedad de la gestión del producto), los acuerdos de arrendamiento y los establecimientos de franquicias (confieren derechos de uso de marca y *know-how*, así como asistencia técnica, comercial y financiera)

Esta estrategia se sustenta, entre otros factores en el hecho de que algunas de las principales ventajas competitivas, particularmente en la industria hotelera, se sustentan en activos intangibles como el *reconocimiento mundial de una marca*, el acceso y la utilización de sistemas globales de reserva y el *know-how* del negocio. La mayoría de

⁷⁹ Este ítem está basado en CEPAL, La inversión extranjera directa en América Latina y el Caribe, Cap. III- Complejos hotelero-inmobiliarios integrados: inversiones y estrategias empresariales, Chile, 2008

estos activos intangibles pueden separarse de los activos tangibles —como los bienes raíces— y protegerse mediante contratos. Así se separa la gestión del riesgo de las inversiones de riesgo lo que en hotelería particularmente disminuye notoriamente la inversión en terrenos, edificios y equipamientos.

Esta dinámica ha sido impulsada por la entrada al sector turístico de empresas de otras actividades —constructoras, entidades financieras e inmobiliarias— a modo de socios financieros atraídos por la rentabilidad del turismo.

Así en el industria hotelera se establecen, mediante cláusulas contractuales, los factores que hacen a la especificidad de una marca internacional (el diseño, el estilo, la distribución del hotel, el tamaño y equipamiento de las habitaciones, las características de instalaciones adicionales como piscinas, estacionamientos, gimnasios, área de entretenimientos, etc. de forma tal que se preserva el valor y la reputación de una marca, con independencia de quién es el propietario de los bienes raíces. Esta modalidad, a su vez, impacta de manera muy especial en la formación de los recursos humanos que deben ser preparados en función de asegurar la fiel replicabilidad transnacional de la marca y, para ello, la estrategia adoptada es la capacitación empresarial permanente y en el puesto de trabajo.

En consecuencia, la IED en el sector del turismo revela una característica muy particular: puede separarse el control de la propiedad de los activos inmobiliarios lo que la diferencia fuertemente con otras empresas transnacionales manufactureras, puesto que se benefician de las ventajas de la internacionalización sin realizar inversión directa en activos físicos. Una vez que se selecciona el lugar, el espacio turístico, las ventajas competitivas de las transnacionales provienen de los activos intangibles, de sus capacidades logísticas, la experiencia, la experiencia con clientes y proveedores, los vínculos con las actividades relacionadas, como sistemas de reservas y líneas aéreas. Este es el caso de los diferentes hoteles alrededor del mundo que operan con el nombre de cadenas internacionales, donde solo una pequeña fracción de la propiedad está en manos de la empresa transnacional dueña de la marca y en los cuales los inversionistas locales, incluso sin experiencia en hotelería, son dueños de las tierras y construyen el complejo que es gestionado por una empresa extranjera.

Por ello, a pesar de ser una de las industrias más grandes del mundo, la información sobre IED es escasa y difusa así como lo son las estimaciones del impacto posible tanto en términos de empleo como de derrames y encadenamientos. *Esto hace que, al contrario de lo que parece, y pese a que la IED ha venido creciendo en los últimos años, sigue siendo muy baja con relación a otras actividades económicas lo que hace del turismo una de las industrias menos globalizadas.* No obstante esta singularidad, ello no significa que las empresas transnacionales relacionadas con el turismo sean poco importantes. *Cerca del 80% del mercado del turismo masivo a nivel mundial, especialmente las cadenas hoteleras*

y el turismo de sol y playa es gestionado por empresas transnacionales prioritariamente mediante contratos y franquicias.

Cuadro V.7

PRINCIPALES CADENAS HOTELERAS VACACIONALES DE SOL Y PLAYA CON PRESENCIA EN AMÉRICA LATINA Y EL CARIBE, POR SEGMENTO, 2007 ^a (Número de establecimientos)										
Origen	México	República Dominicana	Jamaica	Cuba	Jamaica	Otros Caribe	Centroamérica	Brasil	Total	
Cadenas de alto estándar	14	6	1	-	1	16	3	-	40	
Rosewood Hotels & Resorts	2					3			5	
Four Seasons Hotels and Resorts	2					2	1		5	
One & Only Resorts	1					1			2	
Wyndham Hotel Group	2	6				1			9	
Marriott Hotels & Resorts ^b	3					6	1		10	
JW Marriott ^b	2						1		3	
The Ritz Carlton ^b	1		1		1	3			5	
St. Regis Resort ^c	1								1	
Cadenas todo incluido	42	31	4	38	21	11	11	41	199	
Club Méditerranée	2	1				2		3	8	
Sol Meliá	10	5		26			4	20	65	
Barceló	11	10		3			6		30	
Iberostar	8	5	1	5	1			3	23	
RIU Hotels & Resorts	11	9	3	2	3	2			30	
Pestana Hotels & Resorts								10	10	
Vila Galé Hotéis								3	3	
SuperClub		1		2	10	2	1	2	18	
Sandals					7	5			12	
Total	56	37	5	38	22	27	14	41	239	

Fuente: Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), sobre la base de información de las empresas.
^a El sombreado indica donde se encuentra la mayor concentración de operaciones para los diferentes tipos de cadenas hoteleras.
^b Subsidiarias de Marriott International.
^c Subsidiarias de Starwoods Hotels & Resorts.

En síntesis, la internalización de la industria turística se focaliza en las grandes cadenas hoteleras con hegemonía de las cadenas estadounidenses cuya estrategia se basó en la conquista del amplio reconocimiento de sus marcas, primero en el ámbito local y luego en el espacio internacional, consiguiendo atraer y fidelizar a los clientes.

En América Latina y el Caribe, primero privilegiaron el turismo urbano, en las principales ciudades para, luego, diversificarse hacia el negocio vacacional.

En paralelo al desarrollo de la hotelería internacional urbana surge el turismo de masas, apoyado por la irrupción de los vuelos chárter y la extensión de las rutas de las líneas aéreas regulares de media y larga distancia hacia destinos de sol y playa en el Mediterráneo y, luego, en el Caribe, así como por sus menores costos.

En una primera etapa, las cadenas hoteleras internacionales no presentaron gran interés por el turismo de sol y playa y ello permitió que operadores turísticos emergentes e inversionistas locales con escasa experiencia en el negocio, lograran competir exitosamente presentando servicios de alojamiento en los destinos vacacionales. Pero, el turismo de sol y playa se expandió rápidamente, sustentado en paquetes con precios bajos, apoyados en la estandarización y las economías de escala, hasta llegar a la expansión del modelo de todo incluido, cuyo ejemplo más famoso es el Club Méditerranée.

Si bien al comienzo de su desarrollo en el *segmento vacacional* proliferaron los pequeños y medianos operadores hoteleros, la evolución del segmento fue rápida e intensa.

⇒ A partir de la década de los 70 en América Latina se consolidaron las grandes cadenas, especialmente españolas, con mayoritaria presencia en el turismo de sol y playa en México y el Caribe y en los diversos tipos de propuestas de todo incluido.

⇒ En los años noventa, este modelo entra en crisis, como consecuencia de la madurez de los destinos tradicionales de sol y playa, la degradación y el deterioro de la infraestructura y el medio ambiente producto de la sobreexplotación y las estrategias basadas excesivamente en los precios, y una demanda cada vez más sofisticada y exigente. Además, la liberalización del transporte aéreo permitió el descenso de los precios de los boletos de avión y facilitó el acceso a nuevos destinos más distantes. Es así que la viabilidad de los mercados de sol y playa se torna poco sostenible en el largo plazo.

⇒ Con el nuevo siglo, buscando compensarlo, se viene desarrollando un nuevo fenómeno en torno al esfuerzo inversor: los emprendimientos que combinan infraestructura hotelera, proyectos inmobiliarios y otras prestaciones de entretenimiento (golf, tenis, etc.) Y aquí también las cadenas hoteleras actúan como agentes catalizadores de grandes volúmenes de recursos financieros que combinan fuentes locales y externas.

En un intento por abandonar el turismo masivo y descomprimir el entorno natural se apuesta a proyectos de baja densidad urbanística e impacto ambiental, orientados a un mercado de alto ingreso de países desarrollados (Estados Unidos, Canadá y, en menor grado, Europa). De este modo, han comenzado a llegar a América Latina algunas de las cadenas hoteleras de mayor prestigio internacional para formar parte de algunas de estas iniciativas, mientras las cadenas de todo incluido están realizando esfuerzos por mejorar sus instalaciones e incorporar algunas de las prestaciones que requieren los potenciales visitantes más exigentes. En esta investigación, el ejemplo más contundente de esta nueva modalidad de la internalización y la inversión extranjera se encuentra en México, y específicamente en la Riviera Nayarit.

Asimismo, como señala la OIT,⁸⁰ “El sector de la hotelería no es el único sector que crece y que desempeña una importante función en su calidad de operador de cadenas de hoteles.

Los restaurantes, y en particular, el sector de las cafeterías y los restaurantes de comida rápida, han registrado un importante crecimiento en diversas actividades en todo el mundo, generalmente a través de la celebración de acuerdos de franquicia.

En las actividades de las cadenas del sector de la restauración predominan los nombres emblemáticos de la comida rápida, la mayoría de los cuales son de origen estadounidense (McDonalds, Pizza Hut, Subway, Burger King, Starbucks y KFC, entre otros), que, en conjunto, administran más de 10.000 puntos de venta en todo el mundo. Por otra parte, aunque más reducido en cuanto a la cantidad de establecimientos, pero de igual importancia en lo que se refiere a la globalización de la cultura alimentaria, también figuran en este contexto los más importantes y emblemáticos restaurantes temáticos como el Hard Rock Café (establecido en el Reino Unido), Nando’s (Sudáfrica), Planet Hollywood (Estados Unidos) y TGI Friday’s (Estados Unidos). Todos los restaurantes de comida rápida y los restaurantes temáticos ofrecen productos y servicios con un alto grado de normalización y con muy poca variación entre los diferentes locales situados en distintos países y continentes.

Todos ellos ponen en práctica una simplificación del proceso de trabajo, de manera que las necesidades de formación son reducidas y, por ende, el trabajo que allí se realiza puede ser llevado a cabo por empleados jóvenes, ocasionales y a tiempo parcial. En estos entornos de trabajo, la organización del lugar de trabajo y los procesos de diálogo social no son actividades frecuentes más allá de las prescripciones mínimas.

V.2.6. Las unidades productivas

 El turismo no solo ha experimentado un notorio crecimiento, sino que también ha registrado una diversificación y diferenciación continuas tanto en términos de los servicios y ofertas como de la estructuración del entramado empresarial que se caracteriza por la conformación de dos grandes polos empresariales. Uno, como se acabó de ver, formado por las grandes cadenas hoteleras y, el otro, por la proliferación de las micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYME), en particular las dedicadas al alojamiento y la alimentación.

A pesar de tener características muy diferentes, estos grupos no están desconectados e interactúan en la cadena de valor. Ambos grupos de empresas tienen fortalezas y debilidades. Por una parte, como se acaba de ver, las grandes empresas del sector han buscado explotar el potencial de los diferentes destinos turísticos mediante productos estandarizados y estrategias globales, que les permite beneficiarse de economías de

⁸⁰ OIT Programa de Actividades Sectoriales – Cambios y desafíos en el sector de la hotelería y el turismo – Documento temática para el debate en el Foro de diálogo mundial – 23 al 24/11/2010



Como plantean la OIT y el BID (Altés, C), el turismo se caracteriza por ser un sector particularmente fragmentado y desarticulado, con problemáticas bien disímiles según el polo en el que se está ubicado lo que es particularmente importante para la determinación de competencias y perfiles, donde también reina una fuerte polarización.

La industria turística está formada por diferentes tipos de empresas que prestan servicios a los visitantes. A pesar de la existencia en la región de destinos turísticos en los que se destacan las grandes empresas de capital extranjero y de la existencia de grupos empresariales regionales, se registra un número elevadísimo de pequeñas firmas locales poco profesionalizadas, muchas de ellas en el sector informal. En general, en estas últimas el tamaño no impide ofrecer niveles adecuados de calidad y de excelencia comercial.

escala, desarrollar nuevos mercados, reducir costos y ofrecer a los clientes servicios atractivos a precios muy competitivos.

Un testimonio claro de la atomización del sector es que se estima que, a nivel mundial, sólo alrededor de un 20 % de la fuerza de trabajo se desempeña en empresas multinacionales frente al 80 % que lo hace en el ámbito de las PYME.

Además, según la OIT, el tamaño promedio de los establecimientos de alojamiento y alimentación suele ser inferior a 100 camas. Sin embargo, las empresas más grandes influyen en las actividades de muchas empresas pequeñas mediante los contratos de franquicias o de gestión. En 2005, Brasil y México sumaron un poco más de un millón de habitaciones Argentina y Perú superaban las 100 mil y la mayor parte de ellas pertenecían a acomodaciones no hoteleras.

También los Servicios de expendio de alimentación y bebidas (Restauración según la OIT) en América Latina están atomizados con un número de empleados que no supera, en

promedio, cinco por establecimiento.

Por su parte, las MIPYME tienen mayor flexibilidad para adaptar y personalizar sus servicios a las necesidades de cada visitante, así como para adecuarse rápidamente a las condiciones cambiantes del mercado. Con mercados emisores cada vez más exigentes, estas características pueden generar una importante ventaja competitiva, ya que en el interés por los productos estandarizados ha disminuido en los turistas actuales que prefieren adaptar sus vacaciones a sus propias necesidades y gustos, es decir, optar por el turismo de experiencia.

La incidencia contundente de las MIPYME en el sector requiere de una fuerte necesidad de apoyo tanto para los canales de comercialización como para la formación de sus RRHH. La existencia de operadores de turismo receptivo capaces de estructurar y comercializar productos con valor añadido es clave para generar flujos regulares de demanda y diversificar los mercados. Los destinos más populares en América Latina se comercializan a través de operadores nacionales de turismo receptivo que trabajan con operadores internacionales. Sin embargo, en destinos emergentes, donde predominan las pequeñas



empresas, suelen faltar operadores profesionales, y cuando existen, suelen enfrentar dificultades para acceder al mercado y para negociar con proveedores por falta de masa crítica.

 Las MIPYME adolecen de una alta dependencia de la demanda espontánea, utilizan los precios reducidos como ventaja competitiva, si bien vienen avanzando, aún presentan un uso efectivo limitado de Internet, etc. Además enfrentan la amenaza de nuevos acuerdos de la Organización Mundial del Comercio que liberalicen el mercado de servicios. Todo lo cual hace que la rentabilidad de una amplia mayoría sea baja o de supervivencia y que, desde el punto de vista de los requerimientos de competencias y recursos humanos configuren uno de los sujetos de atención más relevantes de la región y también más complejos de encarar tanto en lo cuantitativo como en las metodologías de capacitación a implementar.

V.2.7 La incidencia de las tecnologías de la información y la comunicación (TIC) la presencia de cadenas de “marcas globales hoteleras”

 La implosión de Internet ha provocado un cambio en dos dimensiones en la cadena de valor turística. En primer lugar, todo tipo de empresas, grandes o pequeñas, desde cualquier lugar de la cadena en el que esté, ahora puede comunicarse directamente con sus clientes finales. En segundo término, el consumidor ya no está fuera de la cadena de valor, sino en el corazón de la misma. Del mismo modo que los proveedores pueden llegar directamente al consumidor, el cliente tiene acceso directo a la oferta. A diferencia de otras industrias, el cliente dispone de diferentes caminos al momento de adquirir el producto final. Por lo tanto, el consumidor pasa a tener un fuerte control sobre la cadena de valor (OCDE, 2008d).

El estallido de las TIC ha contribuido relevantemente a la productividad y competitividad del sector y ha permitido una mayor accesibilidad de los servicios —reservas de billetes de avión, habitaciones de hotel, entre otros. Internet ha cambiado de manera radical la industria del turismo internacional, reduciendo la distancia entre los clientes y los proveedores de servicios turísticos. Este proceso ha contribuido a satisfacer las cada vez más complejas exigencias de los viajeros, ofreciendo posibilidades más allá de las soluciones en paquete. Asociado a lo

Las empresas de turismo utilizan las TIC para la gestión de una serie de tareas que aumentan la eficacia de sus empleados en el lugar de trabajo, en particular las reservas en línea. Se prevé que el recorte de personal en los puestos de trabajo tradicionales (por ejemplo, recepción de hotel) contribuirá a reducir costos. El personal que permanezca necesitará trabajar con nuevas tecnologías, como los dispositivos portátiles para ingresar los pedidos de los consumidores, además de llevar a cabo las tareas tradicionales (por ejemplo, prestación de servicios o toma de reservas). Esos cambios crean la *necesidad de disponer de calificaciones en tareas múltiples, lo que a su vez implica la necesidad de adaptar los programas de formación.*

anterior, las innovaciones financieras, como las tarjetas de crédito y la proliferación de los cajeros automáticos, han facilitado los viajes y el acceso a dinero en efectivo en el exterior, reduciendo los costos de transacción y simplificando el cambio de divisas.

Para el desarrollo del turismo, pasa a ser prioritario el disponer de infraestructuras de TIC eficaces y de alta velocidad. Permiten combinar la gestión de las relaciones con la clientela y la gestión de la cadena de suministro en un solo sitio, desde el que pueden realizarse diversas operaciones (selección del producto, pedido, envío, seguimiento, pago y notificación) mediante una herramienta única de uso fácil. Y, simultáneamente, reducen los costos al permitir el contacto directo entre el proveedor y el turista y, asimismo, repercuten en el empleo debido al mantenimiento que requieren los equipos.

En los últimos años del siglo XX, los cambios cualitativos y cuantitativos que ha sufrido el trabajo han vuelto ambigua su frontera con el tiempo libre. Muchas actividades del primero, al propiciar la creatividad, el reconocimiento social y la autoestima han generado satisfacciones similares a las proporcionadas por las realizadas en el tiempo libre. Y, aún dentro de éste, han aparecido formas de disfrute competidoras del turismo. Por otra parte, no todos los “tiempos libres” son creativos.

A. Salom

“El desarrollo de las TIC ha implicado asimismo cambios en la oferta y la demanda: su incidencia en el nuevo perfil del turista es indiscutible. Por ejemplo, mediante las plataformas de los medios de comunicación sociales como Facebook, Twitter y los blogs, los actuales turistas comparten información, conocen las calificaciones de distintos destinos, la calidad de servicio en hoteles y restaurantes, así como la situación medioambiental y social. Varios hoteles (por ejemplo, Marriott Hotels and Resorts, Ritz Carlton Hotels, Hyatt Hotels and Resorts) han reforzado su imagen de marca y se comunican directamente con sus clientes mediante la incorporación de vínculos en comunicados de prensa o a través de la promoción de nuevas ofertas integrales propuestas en Twitter. También se han creado instancias en Internet que recomiendan o desaconsejan hoteles y restaurantes en función de su nivel de sustentabilidad: hacen hincapié en las condiciones

del trabajo decente, en el alcance y el respeto de la negociación colectiva, así como en el respeto de la libertad sindical. El objetivo es aumentar el interés del consumidor por los derechos de los trabajadores cuando debe decidirse por un alojamiento determinado.... El uso de redes sociales y motores de búsqueda brinda al sector la oportunidad de presentar una mayor cantidad de listas, lo que redundará en un aumento de la sensibilización y el aprecio de los usuarios.

Una consecuencia importante de ello ha sido el cambio del papel que desempeñan las agencias de viaje y los departamentos de reservas de las principales empresas (líneas aéreas, empresas hoteleras). En muchos países el resultado de esos cambios ha sido una

disminución considerable del empleo en esos sectores y el crecimiento de competidores nuevos basados en Internet⁸¹ “

Analizando la coyuntura actual, es momento de aprovechar el surgimiento de estos nuevos mercados en América Latina para desarrollar nuevos productos, nuevas ideas de negocios que, apoyados por la innovación y las nuevas tecnologías, puedan salir adelante en estas economías emergentes. Pero para desarrollar un proyecto turístico hay que adaptar los productos y servicios a estos millones de nuevos clientes potenciales.

V.2.8. El turismo en el contexto mundial del desarrollo sostenible

El turismo no estuvo ni está ajeno a las profundas transformaciones de la sociedad en red, la informatización de la vida toda y fundamentalmente la redefinición del espacio y el tiempo que ello ha generado. Como actividad integrante de la sociedad informacional se enfrenta al desafío de revisar su cuota parte del cómo y el por qué se ha llegado a una situación de crisis ambiental y de rever su propia orientación.

El reconocimiento de la problemática ambiental se ha manifestado desde la década de 1970. Aparece en Conferencias Mundiales como la de Estocolmo de 1972, o en la necesidad de definir y proteger el Patrimonio Natural y Cultural de la Humanidad, en París 1972 y en la Conferencia Mundial del Turismo de Manila (1980) reorientando a la actividad turística hacia el mejoramiento de la calidad de vida de los pueblos, el fortalecimiento de la salud, educación, trabajo, disfrute del tiempo libre, cuidado de los recursos naturales y culturales, cooperación, solidaridad y entendimiento entre los pueblos.

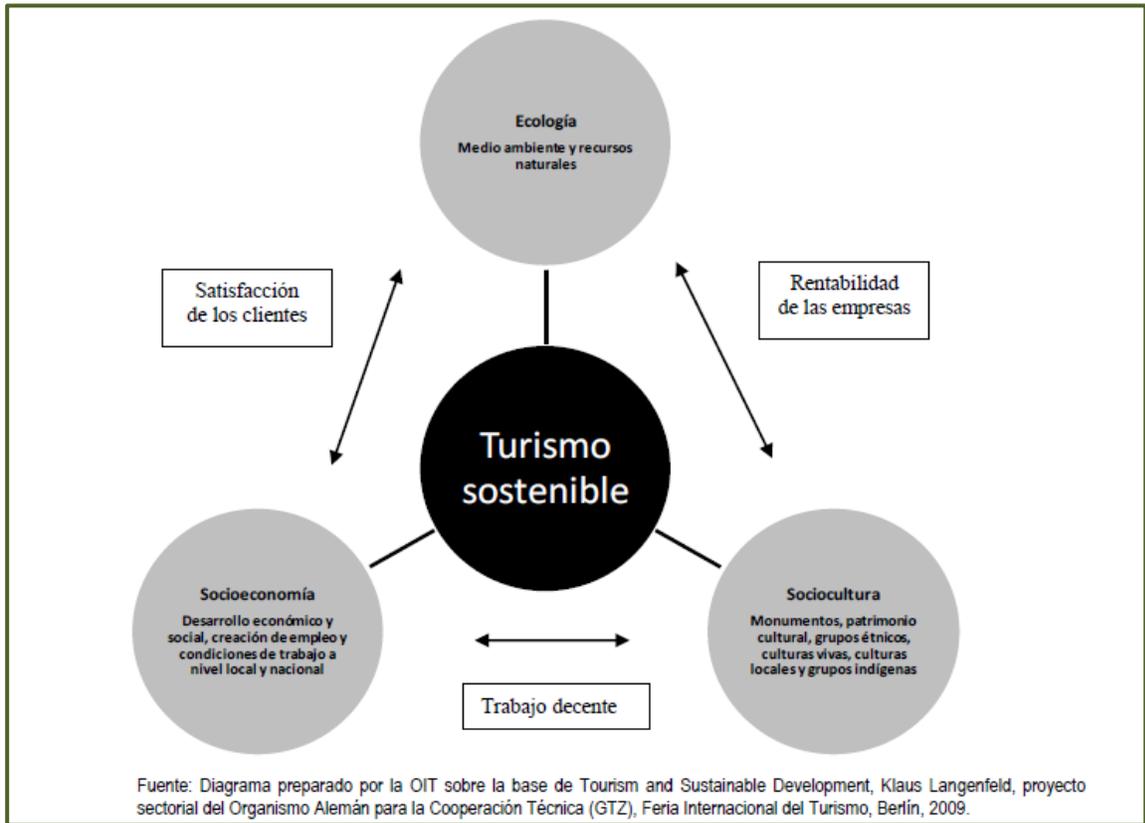
Posteriormente, el Informe Brundtland (1987) define el concepto y alcance del “desarrollo sostenible”, que se amplía en la Cumbre de la Tierra de 1992 sugiriendo que el ambiente debía integrar el proceso de desarrollo y que los estados debían cooperar en el restablecimiento de la salud del sistema Tierra; años más tarde, en Lanzarote (1995) se establecen los criterios de sostenibilidad aplicados al turismo y a la responsabilidad del turista.

El concepto de turismo sostenible como parte del desarrollo sostenible, es un paraguas bajo el que se amparan diversos y variados enfoques y modos de “hacer” del sector, desde posiciones débiles a las muy fuertes respecto a la preservación de los recursos.

 El turismo sostenible se caracteriza por contribuir a la conservación de la biodiversidad; promover la participación y el bienestar de las comunidades locales;

⁸¹ OIT: El desarrollo de los recursos humanos, el empleo y la mundialización en el sector de la hotelería, la restauración y el turismo, Informe para el debate de la Reunión paritaria sobre el desarrollo de los recursos humanos, el empleo y la mundialización en el sector de la hotelería, la restauración y el turismo, Programa de Actividades Sectoriales de la OIT (Ginebra, 2008).

incluir experiencias de aprendizaje e interpretación; implicar acciones responsables por parte de los turistas; ser realizado en grupos pequeños; requerir escaso consumo de recursos no renovables y brindar oportunidades económicas a los pobladores locales.



“El turismo sustentable es un paradigma del turismo de futuro por tres objetivos fundamentales: viabilizar la sobrevivencia de la humanidad, asegurar las ventajas competitivas a escala local, regional y global de los emprendimientos turísticos sustentables, contribuir a la mejora de la calidad de vida de las poblaciones autóctonas. El clima, el ambiente, los paisajes y el patrimonio cultural (edificado, gastronómico o nutriterapéutico, artesanal y musical) son para la gran mayoría de los turistas, los principales factores de motivación para la elección de los destinos turísticos. Existe una relación simbiótica entre el turismo y el ambiente, porque la preservación y a valorización de los recursos ambientales (naturales y culturales) constituyen la razón de atracción de los flujos turísticos. La preservación y la valorización de los recursos ambientales, paisajísticos y culturales son fundamentos de atracción de un destino turístico en el presente y condición para asegurar su competitividad, en la escala local, regional y global, en el futuro...

El desarrollo turístico sustentable tiene que contemplar 3 dimensiones:

- *Sustentabilidad económica*: presupone un crecimiento económico eficiente y que asegure la rentabilidad financiera a los empresarios y el aumento de la empleabilidad a la comunidad receptora y el uso criterioso de los recursos, de forma de asegurar su continuidad para las generaciones futuras.
- *Sustentabilidad sociocultural*: preserva la identidad de la comunidad receptora, de su patrimonio cultural y de sus valores y contribuye para la disminución de las desigualdades sociales, por medio de la distribución satisfactoria de los rendimientos.
- *Sustentabilidad ecológica*: asegura la preservación de los recursos naturales (aire, agua, sol, seres vivos), de la diversidad biológica y del equilibrio de los ecosistemas⁸²

La OIT se ha comprometido fuertemente con la promoción del turismo sustentable en el entendido que además de ser un factor determinante para su desarrollo, es una condición para avanzar hacia la justicia social y el trabajo decente.

Por ello la promoción de las empresas sostenibles hoy es uno de los ejes de sus políticas para el desarrollo por lo que fomenta que las empresas adquieran las capacidades, las competencias para hacer que sus emprendimientos sean cada día más sustentables porque así serán también más exitosos y mejoraran su posicionamiento entre la competencia y ante la sociedad.

Se trata de convencer a empresarios (grandes y pequeños) que el campo de la sustentabilidad y la economía verde es también una oportunidad de negocios. “Las empresas sostenibles deberían innovar, adoptar tecnologías apropiadas respetuosas del medio ambiente, desarrollar las calificaciones y los recursos humanos, y mejorar la productividad para seguir siendo competitivas en los mercados nacionales e internacionales. También deberían aplicar prácticas en el lugar de trabajo basadas en el pleno respeto de los principios y derechos fundamentales en el trabajo y las normas internacionales del trabajo, la promoción y aseguramiento de la igualdad de género y la promoción de las buenas relaciones entre la dirección y los trabajadores como medio importante para aumentar la productividad y crear trabajo decente “. Asimismo, hacer de la capacitación de sus trabajadores un derecho y una condición para la sustentabilidad y la competitividad.

V.2.9. El aseguramiento y la gestión de las normas y certificaciones de calidad y de sustentabilidad turísticas

En los últimos años pocas preocupaciones han concitado la atención de la sociedad mundial tanto como la relación entre desarrollo sostenible y crecimiento económico. En

⁸² Viegas F y otros: *Turismo de saúde e bem-estar no mundo*, SENAC, 2011

este contexto, el turismo está comprometido con demostrar que, más allá de situaciones coyunturales, asume la sostenibilidad de los destinos y en bienestar de las comunidad implementando patrones de consumo respetuosos del medio ambiente y de las identidades socioculturales. En esa línea, la adopción de Normas de Calidad (NCT) y las certificaciones de sostenibilidad (TS) y sus vínculos con la legislación nacional, están cada vez más presentes en las agendas de trabajo y en los Planes Estratégicos de las Autoridades Nacionales de Turismo de las Américas, como expresión de su voluntad de sustentar su competitividad a nivel mundial, no sólo en su riqueza de recursos turísticos naturales y culturales, sino en su capacidad para asegurar crecientes niveles de calidad y sostenibilidad como destino turístico.

Como se presentó en los puntos anteriores, el modelo tradicional de concentración de la infraestructura y de servicios turísticos alrededor de algunas atracciones y monumentos clave, y en zonas de sol y playa, están dando lugar a nuevas formas de integración con el entorno y las comunidades locales, diversificando la oferta en zonas hasta ahora muy poco exploradas, con el consecuente incentivo para la creación de MYPE que ingresan directamente a competir en el mercado turístico internacional.

En el año 2008 la región recibió 148 millones de llegadas de turistas internacionales y las proyecciones de la OMT para el año 2020 indican que en su conjunto los destinos recibirán 282 millones, lo que supone un incremento anual de alrededor de 11 millones de llegadas, de mantenerse el ritmo esperado. La tendencia de crecimiento indica que, tomando como base el año 1995, se prevé que la tasa de incremento promedio anual de las llegadas de turistas alcanzará un 3,8 %, pese a la crisis económica mundial.

Según la OMT⁸³ estas previsiones auspiciosas se basan, adicionalmente a todos los factores ya reseñados, en “el crecimiento de la demanda de productos como las vacaciones en crucero, el turismo de naturaleza y el ecoturismo y el de bienestar, productos para los cuales América dispone de recursos excepcionales, la creación de productos e itinerarios multidestino, el aumento de alianzas de cooperación entre los sectores público y privado, etc.

Cada espacio o destino turístico de la región está conformado por un conjunto de elementos tangibles e intangibles singulares y únicos, donde los aspectos del entorno físico, económico y sociocultural los integra como eslabones de una cadena productiva que responde a una diversidad de motivaciones de los visitantes. Es en esa interrelación donde los aspectos de calidad y sostenibilidad intervienen directamente sobre la percepción de la experiencia y satisfacción recibida durante el viaje y, por ello, las autoridades públicas y privadas están comprometiéndose cada día más con su priorización en la cadena productiva, desde la convicción que será una condición clave para posicionarse y competir en el mercado mundial.

⁸³ OMT (2006), VI Reunión Ministerial de Turismo, Turismo en Iberoamérica, Panorama Actual.

Así, las Autoridades Nacionales de Turismo de la región en colaboración con otras instituciones del Estado (instituciones del medio ambiente, parques nacionales, educación y cultura) así como del sector académico, han contribuido a integrar la variable calidad en todos los ámbitos de la actividad. Los planes de desarrollo turístico elaborados recientemente por algunos países de la región (Argentina, Brasil Costa Rica, Chile, Ecuador, México, Venezuela, Uruguay) están introduciendo explícitamente los objetivos de promoción de la calidad y del turismo sostenible y promoviendo el desarrollo de normas y procesos de certificación, que estimulan a los empresarios hoteleros, a los guías de turismo, a las empresas de transporte y a las agencias de viajes, entre otras empresas, a invertir y capacitarse en «aseguramiento de la calidad».

 Según la OMT la calidad es «el resultado de un proceso que implica satisfacción de todas las necesidades, exigencias y expectativas legítimas de los consumidores respecto de los productos y servicios, a un precio aceptable, de conformidad a las condiciones contractuales mutuamente aceptadas y con los factores subyacentes que determinan la calidad tales como la seguridad, la higiene, la accesibilidad, la transparencia, la autenticidad y la armonía de una actividad turística preocupada por su entorno humano y cultural” .

De esta definición se desprenden varios aspectos.

Calidad como:

- *resultado*: se alcanza y se percibe en un momento determinado y requiere del concurso armonioso y activo de todos los factores interviniente. Se evalúa en función de la satisfacción del consumidor así como por los efectos sociales, medioambientales y económicos de la propia actividad;
- *proceso*: requiere de un trabajo constante, permanente que no puede detenerse por un logro temporal. Implica un proceso de mejora continua;
- *satisfacción*: introduce los elementos de subjetividad, según sus características, las exigencias o expectativas de los clientes varían y, por ello, un marketing fundado en el anhelo de calidad trata de catalogar a los consumidores según los diferentes tipos y grados de calidad que perciben;
- *demanda legítima*: los consumidores no pueden esperar recibir más de lo que corresponde a lo que han pagado o a lo que determinan ciertos límites sociales o ambientales. La función de las administraciones y de las empresas del sector turístico es que el tipo y el grado de calidad estén en consonancia con el precio y las limitaciones externas;
- *necesidad*: hay que tratar de satisfacer las necesidades básicas y vitales de las personas, aquéllas que no deberían nunca subestimarse al incorporar en los proyectos y programas de turismo pero hay que tener siempre presente que las expectativas relacionadas con el tipo y el volumen de las «necesidades básicas»

varían y con frecuencia aumentan. Las necesidades básicas del pasado no son las actuales;

- *exigencia de todos los productos*: un servicio de buena calidad no es suficiente para dar la impresión de que todo el producto turístico es de calidad, aunque un servicio excelente pueda impresionar favorablemente al cliente y hacerle cerrar los ojos a las deficiencias o defectos de los otros elementos del producto. El término «exigencias respecto a los servicios» relaciona la calidad con sus dimensiones humanas y personales que, a menudo, son intangibles y aparentemente difíciles de valorar, evaluar y cuantificar, a diferencia de los atributos físicos de las instalaciones turísticas que se emplean primordialmente en la clasificación o calificación de las instalaciones. No obstante, ciertos elementos relacionados con el servicio prestado son cuantificables como, por ejemplo, el tiempo de espera, la frecuencia del servicio (por ejemplo limpieza), el número y el tipo de servicios que incluye el precio básico, etc.;
- *expectativa*: refiere a la necesidad de informar y dar una percepción positiva de las características del producto al consumidor potencial. No deberían producirse sorpresas negativas en el momento en que se presta el servicio o se suministra el producto: el consumidor debe recibir lo que se le ha prometido (o incluso más). Las expectativas, al mismo tiempo, deberían ser legítimas, tener límites porque algunas no pueden cumplirse por muy alto que sea el pago ofrecido;
- *consumo*: refiere a los consumidores (finales) particulares, que pueden ser grupos de personas (por ejemplo una familia), empresas (una compañía que compra un viaje de incentivo) e intermediarios comerciales (un tour operador que puede solicitar que su propio representante o un asesor externo reconocido sea quien evalúe y certifique la calidad del producto);
- *precio aceptable*: si la calidad está garantizada y el producto es excepcional no cabe esperar que sea barato;
- condiciones contractuales mutuamente aceptadas. Fue un concepto añadido a la definición por el Comité de Apoyo a la Calidad de la OMT por solicitud del sector privado. Introduce elementos de carácter comercial y jurídico y está relacionado con la transparencia;
- y factores subyacentes: sugiere que debería haber unos criterios de calidad comunes e irrevocables esenciales para cualquier consumidor, con independencia de la categoría o clase del producto, del establecimiento, de la instalación o del servicio. Establecen el nivel mínimo de protección del consumidor por debajo del cual es imposible alcanzar una calidad o una calidad total y, si falla alguno de ellos, la calidad de la experiencia turística disminuye significativamente.

Consciente de esta responsabilidad, el propio sector privado en nuestra región, ha fomentado e incluso financiado la introducción de normas y otros instrumentos de control, facilitan el accionar del gobierno y de los empresarios, favoreciendo iniciativas para lograr mayor eficacia en la gestión. Si bien es cierto que, la prestación de un

servicio demanda instalaciones, equipos e insumos, éstos son sólo facilitadores para que el turista viva una determinada experiencia, que es finalmente del objeto del consumo y está ligada a la calidad total del destino visitado. Por ello, el aseguramiento y gestión de la calidad en este amplio abanico de dimensiones que- por otra parte está permanentemente siendo actualizado- es una de las competencias organizacionales más relevantes de la industria así como de las competencias individuales de empleabilidad de sus trabajadores/as.

Teniendo en cuenta estas definiciones el soporte institucional de un Sistema de Calidad Turístico requiere de: la voluntad de las altas autoridades de gobierno; la existencia de un Organismo de turismo con capacidad de ejercer liderazgo y de un Sector privado dispuesto a integrarse activamente al proceso; la presencia de una Institución responsable de las normas comprometida con el sector turismo y turistas cada vez más exigente como consumidores en los destinos.

Contar con un sistema de normas y certificación de calidad debiera inducir a mejores

¿Qué es un Sistema de Calidad Turístico?

« Es un conjunto de normas técnicas, actores y procedimientos que permiten, en su conjunto, establecer un sistema de certificación de calidad que brinde transparencia al mercado de los servicios turísticos, entregando a los usuarios una herramienta de información eficaz, en función de parámetros homogéneos y objetivos para elegir ante una variada oferta del mercado». Servicio Nacional de Turismo de Chile (SERNATUR).

“es un conjunto de herramientas operativas cuyo objetivo es el de promover la cultura de la calidad y la mejora continua en todos los actores que conforman la cadena de valor del sector turístico nacional».

Sistema Argentino de Calidad Turística (SACT)

condiciones de organización, equipamiento y seguridad para el desarrollo del turismo, formación en la temática en todos los niveles de la organización que, a su vez, se tradujera en incrementos del ingreso, y del empleo, mayor capacidad competitiva y de diferenciación en los destinos.

El desarrollo de normas de calidad a escala regional

En las Américas se está implementando un importante trabajo de cooperación horizontal

entre los países para establecer procedimientos concertados en materia de reglamentos y normas directa o indirectamente vinculadas con la calidad turística y la protección de los recursos turísticos. Existe una práctica permanente de incentivar encuentros periódicos

entre los organismos de turismo, en marco de agrupaciones regionales entre las cuales se destacan:

- Comisión Panamericana de Normas Técnicas (COPANT)
- MERCOSUR
- Comunidad Andina
- Reuniones Ministeriales
- Consultas regionales de la OMT

Cuadro V.8 : Las Normas de Calidad en América Latina

Tipos de normas o reglamentos	Total	Argentina	Brasil	Colombia	Chile	Costa Rica	Cuba	Ecuador	Jamaica	México	República Dominicana	Perú	Uruguay	Venezuela
Servicios e instalaciones de alojamiento hotelero y extrahotelero	104	6	19	13	17	1	10	12	8	7	2	1	5	3
Servicios de alimentos y bebidas	61	1	14	11	-	-	1	15	16	2	1	-	-	-
Servicios de transporte turístico	9	1	1	1	-	-	-	2	-	-	1	-	-	3
Agencias de viajes y Tour operadores	17	-	2	9	2	-	-	1	-	1	1	1	-	-
Actividades culturales	4	1	-	1	-	-	-	1	-	1	-	-	-	-
Servicios e instalaciones para actividades de turismo aventura y ecoturismo	80	12	24	7	28	1	-	3	-	4	-	-	1	-
Otras actividades deportivas	3	-	-	-	-	-	1	-	1	1	-	-	-	-
Guías de turismo no especializados	8	-	-	4	1	1	-	1	-	-	-	1	-	-
Formación profesional y capacitación especializada en turismo	2	-	-	-	-	-	-	-	-	2	-	-	-	-
Otras	19	4	-	2	-	1	-	6	-	4	1	-	1	-
Total	307	25	60	48	48	4	12	41	25	22	6	3	7	6

Fuente: OMT, 2008.

Si bien el alcance y efecto de las NC y reglamentos difieren entre los países y las agrupaciones, lo importante es que se cuenta con un marco para generar acuerdos bilaterales o multilaterales que luego tienen un impacto en la ejecución de ciertos proyectos y en la toma de decisiones.

En un principio las NCT se orientaron principalmente a regular los aspectos físicos y el servicio de alojamiento. Luego, se desarrolló la discusión acerca de las categorías de estrellas de los hoteles, que datan, por ejemplo en Chile desde finales de los 80. Con la diversificación productiva y la preocupación por mejorar el desempeño de las actividades turísticas y especialmente de las vinculadas al uso de recursos naturales, se viró hacia la plena satisfacción y hoy se avanza hacia una visión integral, donde se tiene en cuenta la integralidad del servicio ofrecido en un entorno natural y en condiciones de seguridad.

En síntesis:

- ➔ En 2008, el continente contaba con más de 300 normas y reglamentos y se siguen elaborando más atendiendo a los distintos tipo o modalidades de turismo que se van desarrollando.
- ➔ Las NCT también atienden a la regulación y condiciones de calidad de las entidades de formación en turismo (desarrollada por México y diseminadas en la región) y, muy particularmente, a los perfiles profesionales por competencias laborales que regulan la formación profesional y técnica de jóvenes aspirantes y de trabajadores/as en servicio. En esa línea, Argentina tiene un desarrollo amplísimo así como Brasil y Ecuador que han priorizado diversas actividades de turismo de aventura y ecoturismo (ascensiones de alta montaña, cabalgatas y descenso en balsa, etc. estrechamente articuladas con las respectivas estrategias de marketing turístico nacional).
- ➔ Un aspecto a destacar de la experiencia regional – que refleja el interés por fortalecer la gestión de los destinos turísticos – es que junto con el fomento de planes de desarrollo para zonas turísticas naturales y espacios protegidos (Argentina, Costa Rica, Ecuador, México, Puerto Rico), se está avanzado en programas para mejorar la calidad de los servicios de los guías de turismo (Uruguay) y para incorporar medidas de producción más limpia y seguridad alimentaria (Argentina) en los establecimientos de alojamiento y en la operación de actividades turísticas de contacto con la naturaleza y el patrimonio cultural.

 **Esta proliferación de normativas está en la base de uno de los desafíos regionales de corta plazo: una estrategia común para reducir las brechas de formación profesional para la operación de actividades turísticas especializadas, tanto aquellas que se desarrollan en entornos naturales, como en sitios patrimoniales. Esto es coherente con los planes de posicionamiento de los destinos turísticos regionales, los cuales se han dirigido principalmente a destacar las condiciones prístinas de algunas áreas naturales; la seguridad del turista y los núcleos culturales.**

 **Se necesita de una estrategia intensiva de formación y capacitación para contar con los recursos humanos calificados que puedan responder, tanto a la demanda de las empresas turísticas como de los turistas. Asimismo, llama la atención la insuficiente preocupación que se observa por regular el transporte turístico a pesar de ser un**

aspecto clave en la cadena de valor, aunque existen países como Cuba, Ecuador, Perú, Puerto Rico y Venezuela, que ya cuentan con normas en este sentido, enfocadas en su gran mayoría al transporte terrestre, puesto que la operación de circuitos con medios de transporte más cómodos y sostenibles es un mecanismo directo de mejora de la calidad de la oferta regional.⁸⁴

Las políticas nacionales constituyen un marco apropiado para incorporar NCT que contribuyan a que los visitantes nacionales e internacionales cuenten con una garantía de calidad en todas las fases o componentes de la cadena de valor. Entre los diversos instrumentos de una política, las NCT están vinculadas con las herramientas de control (regulaciones), con las herramientas voluntarias (certificaciones) y con los indicadores puesto que permiten un seguimiento del cumplimiento de los niveles de calidad y sostenibilidad. También las autoridades públicas pueden utilizar otros instrumentos para promover normas, como incentivos económicos, programas de capacitación, o servicios de marketing e información.

Cuadro V. 9 -Políticas de turismo y procesos de calidad en la cadena de valor

Ejes de Políticas	Imagen	Opera.	Transp.	Alojam.	Gastron.	Activ.
<ul style="list-style-type: none"> Marketing turístico Desarrollo de productos Formación y capacitación Calidad de servicios Facilitación fronteriza Infraestructura y equipo técnico Fomento a la inversión turística Información turística Innovación tecnológica Fomento y asistencia técnica Ordenamiento del territorio Fortalecimiento institucional Sensibilización ciudadana 	<p>Ejemplos de regulación en las Américas</p> <ul style="list-style-type: none"> Normas para diseño de material promocional Normas para centros de formación superior en turismo Normas de inversión turística Normas para atención al público Normas de diseño urbano (complementarias) Normas de instalaciones hoteleras Normas para turismo de aventura Normas para guías turísticos Normas para sostenibilidad de destinos y sitios Normas para empresas de transporte 					

El cuadro V9 ⁸⁵ esquematiza esta relación entre los ejes más comunes de la política turística regional y las fases de la cadena de valor y, a su vez, esta relación es promotora de intensos de procesos de debate, consulta y compromiso entre el gobierno, los sectores empleador y trabajador, los organismos normativos, especialistas, centros académicos, instituciones educativas y formativas, comunidades locales, ONG etc. que

⁸⁴ OMT - Normas y sistemas de calidad en el turismo y su relación con la sostenibilidad y las leyes de turismo – La experiencia de las Américas, 2010

⁸⁵ OMT, Normas y sistemas de calidad en turismo, op. cit.

La participación directa de los organismos de turismo está siendo un factor determinante para el éxito de los Sistemas Nacionales de Calidad, en cualquiera de sus etapas, y requiere que el personal técnico y administrativo de los Ministerios, Secretarías, Servicios e Institutos de Turismo de la región esté altamente calificado tanto técnicamente como en procesos de liderazgo y negociación de grupos de trabajo y comités. Esta es una de las razones que explican que los principales “empleadores” de los/as egresados/as de las carreras universitarias de Turismo sean dichos organismos públicos. También esto ha implicado altos costos a las instancias públicas que enfrentaron mediante incremento presupuestal o financiamiento internacional.

V.2.10. Tendencias a corto y mediano plazo.

Según el anteriormente citado *Informe sobre la situación, perspectivas y oportunidades del turismo en América del Sur (2011)*, entre las principales conclusiones y perspectivas los organismos y países participantes destacan:

- La apuesta de los países latinoamericanos a un posicionamiento fuerte de sus marcas y a la creación de nuevos nichos de turismo de interés, como negocios, eventos, cultura y naturaleza.
- La necesidad urgente de abordar inversiones en infraestructura, sobre todo en lo que se refiere a seguridad, sanidad, telecomunicaciones, carreteras, señalización y hotelería.
- El transporte aéreo es un factor determinante para el desarrollo de la industria y los países participantes entienden que el sector aún no ha recibido las inversiones necesarias para gestionar de forma eficaz las operaciones aéreas en la región, como la construcción de nuevos aeropuertos, la mejora de equipos, capacitación de personal, mantenimiento, tasas reducidas, logística, suministro de materiales, etc. En la década que finaliza, sólo Uruguay ha invertido en este rubro por lo que ahora cuenta con uno no sólo muy nuevo sino con capacidad y tecnología para operar aviones de gran porte. Por su parte, Brasil ha comenzado en 2010 un plan sumamente ambicioso y de alta inversión en términos de rediseño y ampliación de la amplia mayoría de sus aeropuertos para poder hacer frente a los mega eventos de los próximos años.
- Con respecto a las inversiones en el sector hotelero los puntos más relevantes a considerar son: la clasificación y categorización de los hoteles para poder ordenar y controlar el desarrollo del sector; la definición de un modelo y la calidad de la nomenclatura que sean verdaderamente representativas de cada segmento de la industria hotelera; la existencia de reglas claras para la financiación a largo plazo de la industria hostelera y la normativa sobre la preservación y conservación del medio ambiente. En la última se está trabajando muy intensamente desde el Ministerio de

Argentina y la problemática de la gran industria hotelera tiene sus singularidades en México que abordaremos al analizar de manera detallada al país.

➡ Extremar los esfuerzos en términos de integración de los destinos desde la convicción de que es el camino para el desarrollo del turismo regional como un todo. Para ello se plantea, entre otras líneas:

- ↪ creación de rutas integradas e implementación de estrategias conjuntas de marketing, promoción y gestión de actividades turísticas y aprovechar para ello los mega eventos deportivos en Brasil, dado el enorme flujo de turistas internacionales que atraerán;
- ↪ establecer alianzas regionales fronterizas en materia de reglamentaciones y aduaneras;
- ↪ crear un organismo multilateral para la promoción y apoyo la comercialización de productos y destinos turísticos, desarrollar políticas de integración para el transporte aéreo articulando líneas, rutas, horarios, conexiones y fomentar el turismo por carretera entre los países;
- ↪ integrar las universidades, centros académicos, gestores públicos, sector privado y otros actores mediante redes de intercambio de prácticas exitosas, investigaciones conjuntas, etc. a través de plataformas en línea;

➡ Tanto los países del Sur como México coinciden en la necesidad de recuperar los mercados turísticos emisores de Europa, Asia y Estados Unidos. Debido a la caída en los mercados turísticos internacionales, se plantea la oportunidad de desarrollar el mercado receptor regional especialmente en Argentina, Brasil, Chile, Colombia, Perú y Uruguay y, también, Estados Unidos que, en conjunto, representan en promedio el 65% del turismo receptor en los países de América del Sur.

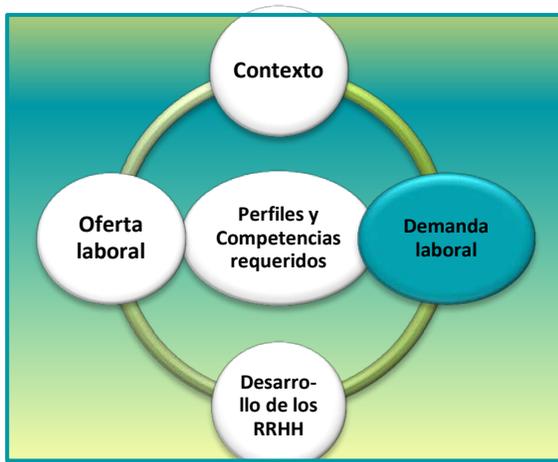
➡ Valorizar la importancia del papel de los gobiernos en el desarrollo del turismo y requerir de ellos mayor flexibilidad en cuestiones fiscales y tributarias y la definición de políticas públicas de largo plazo para estimular las inversiones.

➡ **Un énfasis fundamental e imprescindible se le otorga a la inversión en educación y formación profesional de los recursos humanos, particularmente en idiomas, en el desarrollo y uso de las TIC así como en la apropiación de la conciencia ambiental, cuya debilidad se visualiza como un obstáculo para el desarrollo de la industria y para el fomento y la consolidación de las políticas y Normas de Calidad ya definidas para la conservación del medio ambiente.**

**Recomendaciones de los países miembros de la OMT de América Latina
sobre inversión en formación de los RRHH
que coinciden con las de los actores entrevistados en la investigación**

- ⇒ focalizar la capacitación en función de las competencias laborales;
- ⇒ establecer un programa concertado entre los organismos competentes en materia de turismo, empleo y educación, y con las organizaciones empresariales, sindicales y de la sociedad civil para la formación profesional continua:
 - ↳ dirigida a los jóvenes de cada región o localidad en las especialidades requeridas por el sector
 - ↳ en gestión empresarial del sector turístico, con una atención especial a los aspectos ambientales de dicha gestión, conjuntamente con el máximo ente rector del turismo en colaboración con las universidades y las organizaciones empresariales;
- ⇒ lograr el compromiso y la adopción del rol promotor del desarrollo turístico a nivel local por parte de sus autoridades, implementando capacitación y sensibilización sobre calidad turística en los altos niveles de la gerencia pública.
- ⇒ una intervención permanente de los organismos del Estado en la capacitación de los actores más relevantes para la apropiación de la cultura y gestión de la calidad así como de los procedimientos, fines y Normas de los Sistemas de Calidad con el fin de contar con un lenguaje común.

V.3. La demanda laboral



El establecimiento de la contribución del turismo al empleo, al igual que a la economía, genera tantas dificultades como controversias. El empleo es una variable de la mayor importancia en la evaluación de los impactos positivos del turismo sobre el desarrollo inclusivo. Sin embargo, no existen estadísticas uniformes sobre el empleo generado por el turismo que cubran con precisión todas sus formas y modalidades, dada la gran variedad de actividades, tipos de establecimientos, contratos de trabajo y

arreglos laborales. El empleo, en principio, refiere a todas las personas que trabajan en las industrias turísticas (las que producen los productos característicos). Pero a ellas se agregan los que trabajan en o para las zonas típicamente turísticas (al menos en las temporadas) e incluso los que lo hacen indirectamente, prestando algún tipo de servicios



a las industrias turísticas e incluso los funcionarios públicos (a nivel nacional, regional y local).

Por las estimaciones agregadas de la WCCT (World Travel & Tourism Council), en 2008 las industrias que están directa o indirectamente relacionadas con el turismo crearon en América Latina, cerca de 17,7 millones de puestos de trabajo, que representan poco menos del 11 por ciento del total de empleos en la región (Altés 2006: 8).

De ellos, 6,7 millones serían empleos generados por las industrias directamente relacionadas (o características) con el turismo y 11 millones, por las industrias indirectamente relacionadas (o conexas). Es decir, que los estimativos suponen que para cada empleo en las industrias relacionadas directamente con el turismo se generan 1,6 empleos adicionales.

Asimismo, es necesario tener presente, además de la fuerte presencia de la zafra, la mayoritaria inserción a través de microempresas de servicios y vendedores ambulantes, que si bien se puede considerar que se captan en los registros de las Encuestas Nacionales de Hogares – que toman en cuenta tanto las actividades directamente vinculadas como las indirectas – y también en algunas de las Cuentas Satélites, son de compleja captación además de padecer las peores condiciones en términos salariales y de trabajo decente.

Indudablemente el desarrollo y la mejora continua de las metodologías de las Cuentas Satélites es nodal tanto para caracterizar el empleo turístico presente como para las proyecciones futuras. Pero, dado que no todos los países de la región la tienen implementada o han alcanzado el mismo grado de desarrollo, como se adelantó en el capítulo II, para obtener una mirada global y comparativa en esta investigación se acudió a las Encuestas Nacionales de Hogares (ENH), pero teniendo siempre que lo que ellas aportan son tendencias y valores relativos, comportamientos referenciales, y de carácter general.

Por ello, la información que se plantea en los diferentes cuadros de elaboración propia y, en especial en las desagregaciones de variables, presentan diferencias cuantitativas muy relevantes, para Brasil y México, respecto a sus respectivas Cuentas Satélites que focalizan, aunque con criterios distintos, en el empleo formal y de las Actividades directamente relacionadas con el turismo. A ello hay que agregarle los efectos derivados de las metodologías de medición de la ENH, en particular en lo que refiere a dos puntos: el número al que se expanden las estimaciones muestrales resulta de supuestos de crecimiento sociodemográfico en las localidades donde se releva y, por otro, las muestras de la ENH son relativamente pequeñas para las desagregaciones que aquí se realizan lo que refuerza su consideración como tendencias sujetas a variaciones importantes.

Cuadro V.10 - Evolución de la Población ocupada (PO) de 14 años y más en los países estudiados y de la Población ocupada en Actividades Turísticas (POT) características y conexas						
	AÑO					
	2005	2006	2007	2008	2009	2010
Argentina						
Total ocup. país	9.537.962	9.938.506	10.184.525	10.286.452	10.411.806	10.534.147
Tot. Activ. Turís.	927.700	975.135	990.718	1.011.133	1.005.181	1.045.429
% turismo/total	9,7%	9,8%	9,7%	9,8%	9,6%	9,9%
Brasil						
Total ocup. país	87.089.976	89.318.095	90.786.019	92.394.585	92.689.253	
Tot. Activ. Turís.	9.722.737	10.187.726	10.201.951	10.114.927	10.688.305	
% turismo/total	11,2%	11,4%	11,2%	10,9%	11,5%	
México						
Total ocup. país	40.791.814	42.197.775	42.906.429	43.866.696	43.344.281	44.651.832
Tot. Activ. Turís.	7.815.255	8.190.551	8.190.747	8.559.368	8.701.895	8.951.005
% turismo/total	19,2%	19,4%	19,1%	19,5%	20,1%	20,0%
Uruguay						
Total ocup. país		1.413.874	1.381.022	1.526.294	1.541.000	1.562.313
Tot. Activ. Turís.		77.662	85.315	96.323	101.529	135.759
% turismo/total		5,5%	6,2%	6,3%	6,6%	8,7%
Total universo de la investigación						
Total ocup.	137.419.752	141.454.376	145.290.847	147.928.755	147.971.634	
Tot. Activ. Turís	18.465.692	19.431.074	19.468.731	19.781.751	20.496.910	
% turismo/total	13,4%	13,6%	13,4%	13,3%	13,8%	

Fuente: Elaboración propia a partir de procesamientos realizados por el SIALC/OIT para esta investigación.
No se calculan totales para el universo para 2010 por la incidencia de la ausencia de datos de Brasil

📖 **Hechas estas salvedades, desde la información de las ENH, se puede afirmar que la ocupación turística es en la región más intensiva en empleo que lo que lo fue para el mundo todo en 2010.**

📖 **Sin embargo, pese a ese rasgo distintivo de la industria regional, el Cuadro V.3 muestra que el importante crecimiento del aporte del turismo a la economía (Punto V.2.2), en un contexto regional de crecimiento del empleo total, no se tradujo en los países del universo abordado- con excepción de Uruguay - en un aumento similar en la incidencia del empleo turístico en el total de la PO: la evolución de los últimos 5 años presenta una línea de flotación - con una tendencia ascendente leve desde el 2009. O dicho de otro modo, el rotundo crecimiento económico no se**

trabajo en alteraciones en la incidencia sectorial promedio en la PO total de los países participantes. Desde la perspectiva de los promedios globales, estamos ante un sector con un crecimiento económico notorio pero con menor guarismo en el aporte al empleo total. El ya mencionado comportamiento ascendente del empleo en las economías nacionales, cierta mejora en la productividad así como la incidencia de las TIC como ahorradoras de mano de obra, pueden ser algunas de las causas de esta relación.

Además, por la complejidad del procesamiento del empleo turístico no se ha podido disponer de datos de 2011 para los cuatro países ni tampoco de 2010 para Brasil y desagregaciones para ese año de Uruguay.

V.3.1. El peso relativo de las diversas ramas de actividad en la industria

Ante la diversidad y amplitud de ramas de actividad que componen la cadena de valor, es fundamental conocer cómo se distribuye el empleo, cuál es el peso relativo de cada una. Si bien todos los países toman como referencia el CIUU (Cuadro V.1) tienen adaptaciones y en el procesamiento de la información aplican distintos agrupamientos.

A partir del análisis de los datos disponibles de los cuatro países, se elaboró el Cuadro V.11, como un ejercicio de aproximación para establecer las características predominantes, recordando que no se usó el mismo año base.

➡ **A su interior la industria presenta una fuerte polarización: casi la mitad de la población trabajadora formal se desempeña en los Servicios de expendio de alimentos y bebidas (46.4%) – muy habitualmente denominados como gastronomía, en especial por los gremios - y si a ellos se suma la venta ambulante (12.4%), la alimentación da cuenta de casi el 60% del empleo turístico del universo estudiado.**

Sin duda es bien difícil determinar con precisión qué cuota parte del trabajo de restaurantes, cantinas, comedores en los hoteles, etc. está solamente dirigido a los turistas pero la distancia con todos los otros rubros no ofrece dudas sobre su participación central en el empleo de la cadena de valor.

Si se utiliza como criterio los grandes rubros, le siguen en importancia el transporte que, con una primacía absoluta de la vía terrestre, absorbe casi el 20%; comercio minorista de mercaderías en general (9%); alojamiento (hotelería y actividades inmobiliarias) con algo más del 6% y, con una mínima diferencia, agrupados los servicios culturales, prácticas deportivas y de entretenimiento y con menos del 1% del personal ocupado, las Agencias de Viajes y actividades complementarias.

La estructura por grandes rubros es bien pertinente y reveladora para un análisis multivariado de la demanda insatisfecha, el tipo de desajuste entre las competencias

requeridas y las disponibles en la oferta y su impacto en el desarrollo y competitividad del sector.

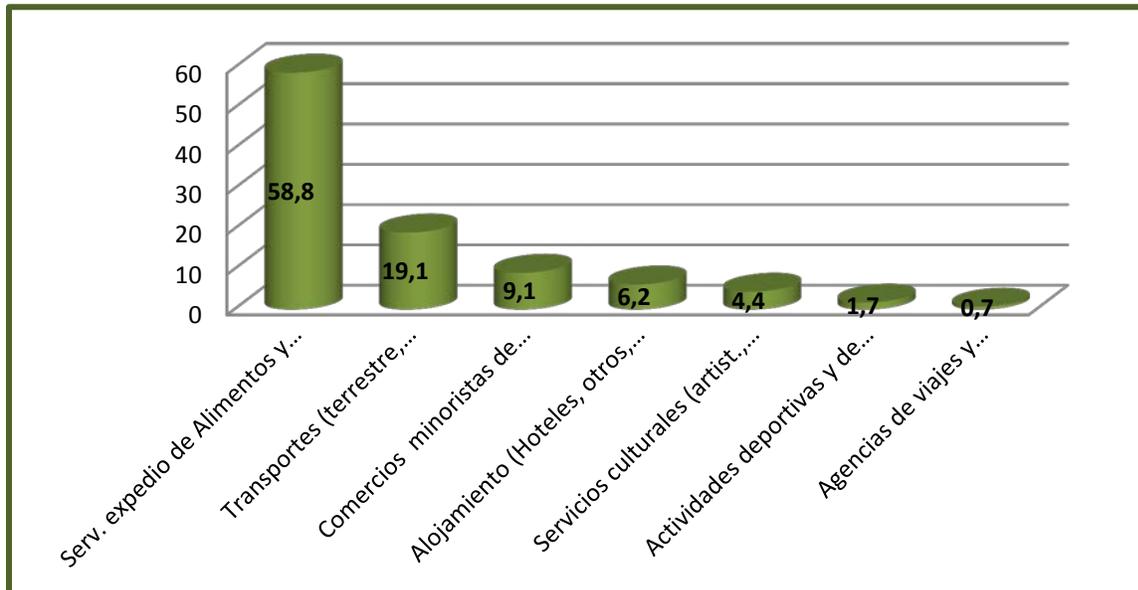
Cuadro V.11 Distribución por rama de actividad y sexo de la población ocupada en actividades turísticas - Universo de investigación - Circa 2010 – Valores absolutos			
Ramas de actividad	Total	Hombres	Mujeres
Serv.alojamiento hoteles, campamentos y ot.hosped.temp.	729225	358196	371029
Actividades inmobiliarias	550947	346568	204379
Serv. expendio de comidas por vendedores ambulantes	2584522	1263712	1320808
Serv.expendio comidas y bebidas excep. vend.amb.comidas	9639716	4449562	5190154
Comercios de mercaderías en general	1888122	741071	1147051
Transporte ferroviario	70946	65231	5715
Transporte por vía terrestre	3099133	2841666	257467
Servicio de transporte por vía acuática	70052	62503	7549
Servicio de transporte aéreo	111502	77672	33830
Servicios auxiliares para el transporte	617987	552100	65887
Agencias de viaje y activ.complem. apoyo turístico	155394	84070	71324
Serv. cinematografía, radio, tv., espectáculos artíst.y diver	829380	572541	256839
Serv.bibliotecas, archivos, museos, culturales n.c.p	76227	27486	48742
Servicios para la práctica deportiva y entrenamiento	362640	229979	132661
Total población ocupada Actividades Turísticas	20785790	11672356	9113433
Total población ocupada en todas las Actividades	149416232	88006018	61409706
Total pobl. ocupada Turismo/Total ocupado todas las Act.	100%	56.2%	43.8%

Cuadro V.12: La composición por rama de actividad de turismo en el universo estudiado





C.V.13 Población ocupada en Actividades Turísticas directas y conexas por grandes rubros en porcentajes

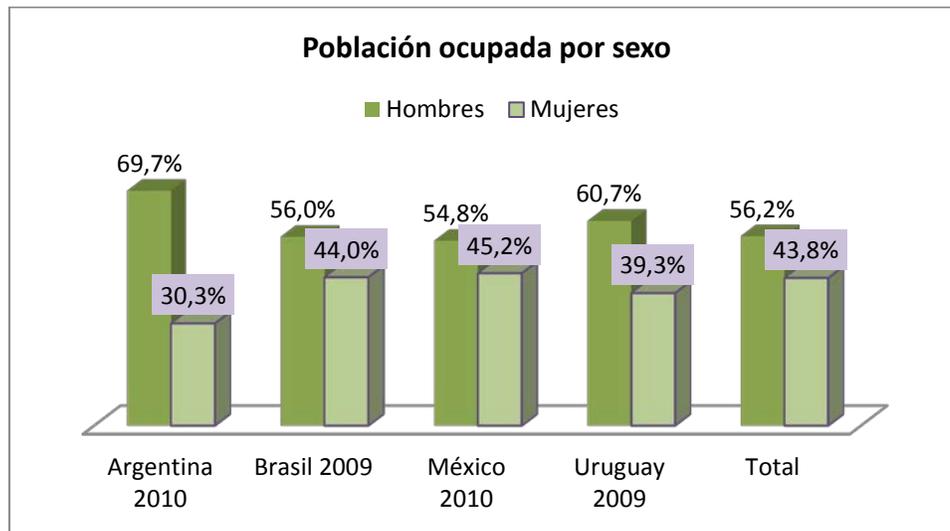


La composición por sexo

La desagregación de la información de empleo por sexo permite analizar algunos aspectos diferenciales de la inserción en el mercado de trabajo de hombres y mujeres. El crecimiento sostenido de la participación femenina en la PEA es una de las características definitorias del mercado laboral contemporáneo junto con la persistencia de la segregación ocupacional horizontal y vertical, basada en el género, que las afecta. La asociación entre trabajo femenino y los sectores comercio y servicios es rotunda al igual que, como se planteaba en construcción, la sobrerrepresentación femenina en el trabajo informal.

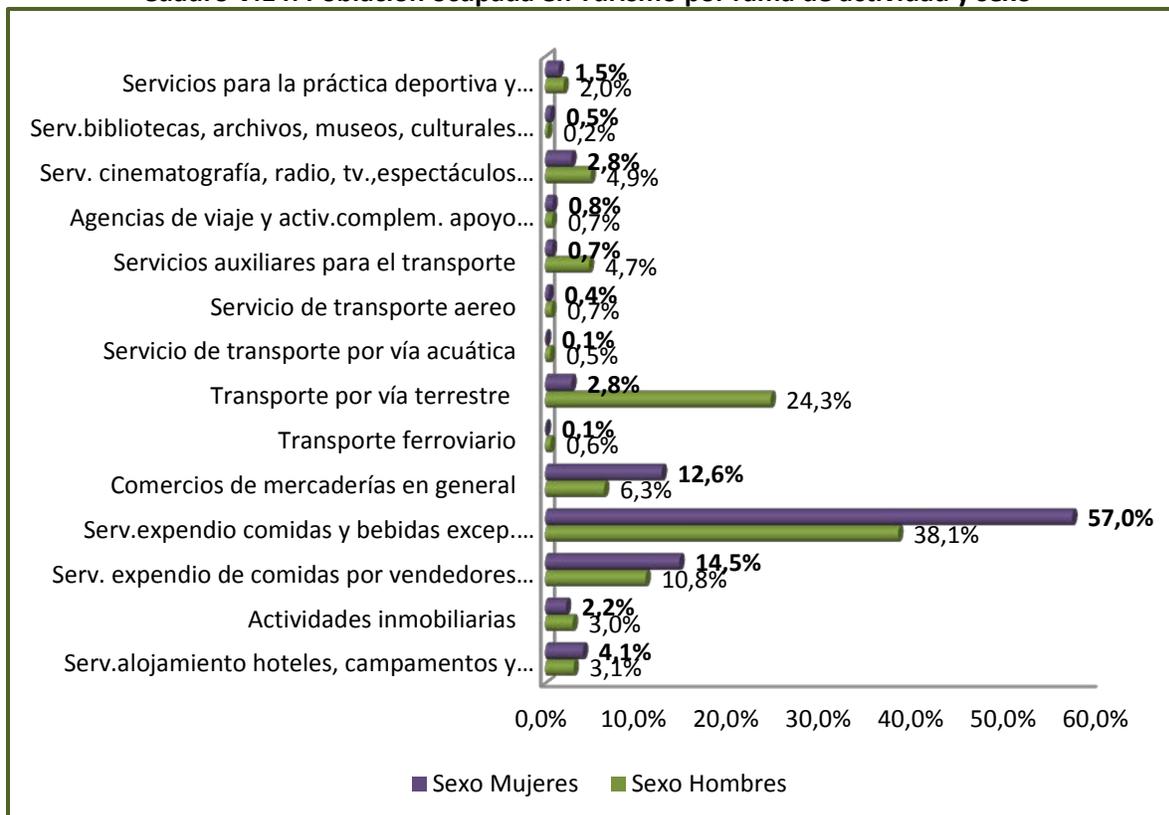
Lo esperable, por ende, sería una presencia femenina equitativa o mayoritaria: sin embargo en el total del universo en estudio los hombres son casi el 30 % más, siendo Argentina la que presenta la situación más grave – los hombres más que duplican a las mujeres- seguido por Uruguay con una brecha del 55%. En este universo es México el que más cercano está a la equidad. ¿A qué se refiere entonces la literatura cuando señala la alta participación femenina como una de las razones del aporte del turismo al combate a la pobreza?

Por un lado, es indudable que es un sector que ofrece muchas oportunidades a las mujeres en general pero, ante todo, la presencia femenina está concentrada y, ahí sí es mayoritaria.



Elaboración propia, base SIALC

Cuadro V.14: Población ocupada en Turismo por rama de actividad y sexo



➤ **En efecto, la composición por rama de actividad y sexo (Cuadro V.14) confirma la segmentación por género: el 88% de la PEA femenina está concentrada entre Alimentación, Alojamiento y Comercio y ellas son mayoría en la venta ambulante, o sea entre quienes tienen las más desventajosas condiciones en**

términos de calidad y cobertura social. Por su parte la participación masculina está mucho más diversificada: ellos son mayoría en 8 de las 14 ramas de la industria.

- Una de las razones por las que se enfatiza el aporte del turismo a la reducción de la pobreza es por las oportunidades de trabajo que brinda a las mujeres y jóvenes. Pero es necesario tener claridad que se trata de las mujeres más pobres o más afectadas por vulnerabilidad y condiciones laborales deficitarias en términos de trabajo decente.

Ante esta realidad del empleo, los Jefes de Estado y de Gobierno Iberoamericanos dispusieron en su XVIII Cumbre, realizada en El Salvador en octubre de 2008, que la Secretaría General Iberoamericana (SEGIB), bajo la coordinación de la OMT, realizara un estudio de la oferta y la demanda de formación de recursos humanos específicamente en la rama hotelera⁸⁶. Precisamente porque la información estadística que maneja tiene cinco años de antigüedad, y, en este lapso, se han procesado cambios trascendentes en la economía regional y en el sector turismo en particular, ha sido un insumo de base para nuestra investigación puesto que nos ha permitido realizar comparaciones, captar procesos y precisar los más significativos de dichos cambios.

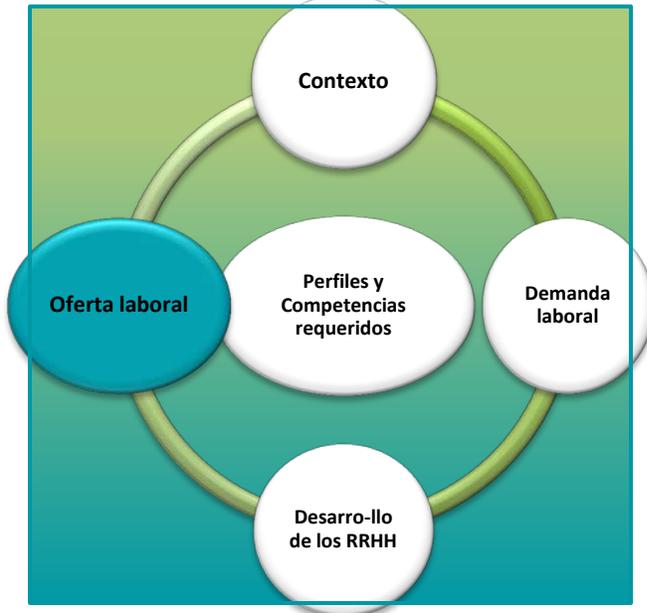
Precisamente, respecto a la demanda, dicho Informe planteaba que los trabajadores del sector hotelero se caracterizaban por un alto índice de rotación laboral, el predominio de jornadas laborales temporales, la existencia de diferentes tipos de subcontratación -contratos temporales e interinos en muchos hoteles modernos- y una gran proporción de participación de la mujer en la industria alimenticia y que todos ellos eran factores que lo hacían poco atractivo y visualizado como un lugar de paso hacia otros sectores con mejores condiciones laborales. Los datos actuales y las opiniones de un importante número de entrevistados confirman que estos factores siguen vigentes, planteando para la industria un reto en términos de trabajo decente.

V.4. La oferta laboral

IV.4.1. El perfil educativo

Desde la mirada global del universo de estudio con respecto al nivel educativo, la primera observación es para destacar la diferencia con la población ocupada en construcción.

⁸⁶ SEGIB/OMT: Estudio de la Oferta y la Demanda de Formación de los Recursos Humanos en el Sector Turístico en América Latina – Informe Final, octubre 2009



En el total del universo en estudio, 3 de cada 10 personas ocupadas en turismo tienen, como máximo, la educación primaria siendo México el que presenta la mayor representación de este nivel y Argentina, el que cuenta con la población más educada (casi el 70% tiene 10 y más años).

Cuando se focaliza en el otro polo de la distribución, algo más de 4 de cada 10 trabajadores del universo de la investigación superó la barrera de la educación básica obligatoria y, más aún, el 27% en Argentina y

Uruguay y el 30% en Uruguay llegaron al nivel superior (12 años y más, englobando estudios terciarios incompletos y completos).

➤ El perfil educativo global de la población ocupada en turismo, según los registros de las ENH, no sólo es medio-alto en su estructuración interna sino también al compararlo con el total de ocupados del universo de la muestra. La representación de educación secundaria, tanto obligatoria (7 a 9 años) como superior (10 a 12 años de escolaridad) en las actividades turísticas supera en 6 puntos al promedio del total de los países participantes. Dicho de otro modo: mientras 7 de cada 10 trabajadores turísticos tienen nivel secundario (26.6% + 33.3%), en la PO total este capital educativo lo detentan 5 de cada 10 (20.9%+28.9%).

Esta relación se invierte en el nivel superior: en turismo lo detenta el 10 % de su población ocupada y en el resto del sistema productivo lo han alcanzado el 17 % pero es necesario tener presente que ese “resto” es resultante de las realidades productivas más heterogéneas de las economías nacionales.

Ahora bien, este capital en años de escolaridad sólo adquiere su real dimensión cuando se tienen presentes los desafíos que aún tiene por delante América Latina y el Caribe para llegar a la universalización de la educación secundaria y los resultados en términos de pertinencia y calidad de aprendizaje de las pruebas PISA (Punto III.3).

Al focalizar en la universalización de la educación secundaria, la industria turística está bien posicionada pero cuando se aborda la pertinencia y calidad de las capacidades

básicas, no escapa a las generales de la ley del continente, como lo plantean casi unánimemente los entrevistados desde distintas posiciones y países.

Cuadro V.15 - Población ocupada mayor de 14 años por años de estudio, en Actividades Turísticas vs Población nacional					
	Total ocup. Turismo	Años de estudio			
		Hasta 6	7 a 9	10 a 12	13 y más
Argentina 2010					
Total ocupados turismo	1027872	38573	298412	417811	273076
Total población nacional	10411774	503117	2839736	3491095	3577826
% Turis/total pob. nac,	9,9%	0,4%	2,9%	4,0%	2,6%
% nivel educativo/nac	100,0%	4,8%	27,3%	33,5%	34,4%
% nivel educ/turismo	100,0%	3,8%	29,0%	40,6%	26,6%
Brasil 2009					
Total ocupados turismo	10641760	3150077	2282447	4324814	884422
Total población nacional	92327968	33491950	15523001	29901576	13411441
% Turis/total pob. nac	11,5%	3,4%	2,5%	4,7%	1,0%
% nivel educativo/nac	100,0%	36,3%	16,8%	32,4%	14,5%
% nivel educ/turismo	100,0%	29,6%	21,4%	40,6%	8,3%
México 2010					
Total ocupados turismo	8936671	2941786	2912765	2119935	962185
Total población nacional	44585795	14678182	12377558	9207214	8322841
% Turis/total pob. nac.	20,0%	6,6%	6,5%	4,8%	2,2%
% nivel educativo/nac.	100,0%	32,9%	27,8%	20,7%	18,7%
% nivel educ/turismo	100,0%	32,9%	32,6%	23,7%	10,8%
Uruguay 2009					
Total ocupados turismo	101577	16957	22778	30412	31430
Total población nacional	1541000	322742	322036	375980	520242
% Turis/total pob. nac	6,6%	1,1%	1,5%	2,0%	2,0%
% nivel educativo/nac	100,0%	20,9%	20,9%	24,4%	33,8%
% nivel educ/turismo	100,0%	1,6%	22,4%	29,9%	30,9%
4 países					
Total ocupados turismo	20707880	6147393	5516401	6892972	2151113
Total población universo	148866537	48995991	31062331	42975865	25832350
% Turis/total universo	13,9%	4,1%	3,7%	4,6%	1,4%
% Universo/nivel educativo	100,0%	32,9%	20,9%	28,9%	17,4%
% turismo/nivel educ	100,0%	29,7%	26,6%	33,3%	10,4%

➤ Respecto a la composición etaria de la oferta laboral, el turismo es una industria juvenil. En la composición etaria interna el tramo etario propiamente joven (hasta

24) representa el 27% y las dos terceras partes de los trabajadores tienen 39 años y menos. Este rasgo juvenil se confirma al compararlo con la estructuración de quienes están ocupados en el universo global: superan en 7 puntos a dicho promedio.

Cuadro V.16. Población ocupada mayor de 14 años por tramo de edad Total nacional y en Actividades Turísticas-					
	Total ocup. Turismo	Grupos de edad			
		Hasta 24	25 a 39	40 a 59	60 y más
Argentina 2010					
Total ocupados turismo	1045429	179617	433680	345730	86402
Total población nacional	10525037	1415924	4209903	3983660	915550
% Turis/total pob. nac	9,9%	1,7%	4,1%	3,3%	0,8%
% tramo/nacional	100,0%	13,5%	40,0%	37,8%	8,7%
% tramo/turismo	100,0%	17,5%	41,5%	33,1%	8,3%
Brasil 2009					
Total ocupados turismo	10559480	2353967	4038794	3534724	631995
Total población nacional	93328585	19125091	35257425	32584136	6361933
% Turis/total pob. nac	11,3%	2,5%	4,3%	3,8%	0,7%
% tramo/nacional	100,0%	20,5%	37,8%	34,9%	6,8%
% tramo/turismo	100,0%	22,3%	38,2%	33,5%	6,0%
México 2010					
Total ocupados turismo	8936671	2941786	2912765	2119935	962185
Total población nacional	44651832	8976731	16446713	15501979	3726409
% Turis/total pob. nac	20,0%	6,6%	6,5%	4,7%	2,2%
% tramo/nacional	100,0%	20,1%	36,8%	34,7%	8,3%
% tramo/turismo	100,0%	32,9%	32,6%	23,7%	10,8%
Uruguay 2009					
Total ocupados turismo	101577	14506	32563	43755	10754
Total población nacional	1541000	215413	526829	636983	161775
% Turis/total pob. nac	6,6%	0,9%	2,1%	2,8%	0,7%
% tramo/nacional	100,0%	14,0%	34,2%	41,3%	10,5%
% tramo/turismo	100,0%	14,3%	32,1%	43,1%	10,6%
Universo - 4 países					
Total ocupados turismo	20643157	5489876	7417801	6044144	1691335
Total población universo	150046454	29733159	56440870	52706758	11165667
% Turis/total universo	13,8%	3,7%	4,9%	4,0%	1,1%
% tramo/universo	100,0%	19,8%	37,6%	35,1%	7,4%
% tramo/turismo	100,0%	26,6%	35,9%	29,3%	8,2%

Esta mayor presencia juvenil se da en todos los países, incluso –aunque por una diferencia estadísticamente irrelevante- en Uruguay que es el país con una pirámide poblacional más envejecida del universo en estudio.

Entre los factores posibles de explicación se puede considerar, de lo positivo, la conjunción de la valoración social de la actividad a partir de la significación del ocio, el esparcimiento, la avidez de conocimiento e interacción con culturas y entornos diferentes en las nuevas pautas de consumo y de calidad de vida que despiertan el interés y la atracción de los y las jóvenes en términos de desarrollo profesional y gratificaciones vitales.

Pero también actúan, ahora desde lo negativo y como se expresara recién, el alto grado de rotatividad que tiene el empleo, la fuerte estacionalidad, las condiciones remunerativas, la intensidad de las jornadas laborales, los horarios discontinuos o nocturnos y el hecho de que los jóvenes se ven obligados a aceptar ingresar en categorías ocupacionales que suelen estar por debajo de su capital educativo, como se verá en el próximo punto.

➤ **Como ya se expresó, la significativa captación de mujeres, de jóvenes y de trabajadores ambulantes, por cuenta propia y en MYPES es lo que hace del turismo un sector que, además de intensivo en mano de obra, ocupa a los colectivos más afectados por la vulnerabilidad y discriminación y, es desde esa óptica, que realiza una fuerte contribución a la reducción de la pobreza (punto V.2.3).**

V.5. Desarrollo de los recursos humanos y las competencias laborales



V.5.1. La oferta formativa de nivel terciario

El perfil educativo sectorial habla a las claras de una actividad que valora y requiere del capital educativo de sus trabajadores. Esto ha llevado al desarrollo de un amplio abanico de la oferta de educación terciaria especializada (tanto técnica como académica) que se registra en Argentina, México y Brasil. Por su parte, Uruguay, cuya apuesta al turismo como política nacional es más reciente, ya cuenta con dos Licenciaturas, proyectos en común con Argentina y Brasil y registra una demanda

creciente del Bachillerato Tecnológico en Organización y Promoción del Turismo.

➤ La profesión de “turismólogo” – aunque esta denominación sea mucho más frecuente en Brasil que la tiene claramente institucionalizada y con representación sindical propia- es un claro testimonio de esta modalidad de la política de desarrollo de los RRHH. Se denomina turismólogo al profesional de nivel terciario que conoce, estudia y analiza el turismo como fenómeno global y con un enfoque científico. El término surgió hacia fines de los 70 con los primeros debates en torno al sentido de la actividad y a su posicionamiento como disciplina integradora. Hacia fines de la década de los 90 comenzaron a multiplicarse las especialidades, en especial bajo el paraguas común de licenciaturas y cada Universidad, Instituto Tecnológico o Facultad, determina su enfoque y objeto de estudio.

Se asiste a un amplio abanico de alternativas: Licenciaturas en Administración de Empresas Turísticas, Administración Hotelera y Negocios Turísticos, Administración con acentuación en Alimentos y Bebidas, Restaurantes, Hotelería y Hospitalidad, en Recursos Humanos, Formulación de Proyectos de Inversión Turística, Tiempo Libre y Hospitalidad, Recreación, Gestión Turística. El año pasado México abrió la Licenciatura en Spa y así sucesivamente.

Ahora bien, según los entrevistados este desarrollo de educación terciaria presenta un doble desajuste o brecha:

- ▶▶ Cuantitativo: respecto a las ramas de Alimentación y Alojamiento que, como se ha visto, no sólo son las más intensivas en mano de obra y rotatividad sino donde la demanda se concentra en el personal operativo y de supervisión
- ▶▶ Cualitativo, también en un doble sentido: suelen ser muy generalistas y académicos, con escaso dominio de las especificidades técnicas, no tienen conocimientos sólidos y, especialmente innovadores en gestión de personas y equipos por competencias, liderazgos motivacionales, planificación estratégica, capacidad de resolución y control de situaciones imprevistas etc. Estas son todas competencias que, unidas a su indiscutible conocimiento conceptual sobre el fenómeno turístico, podrían abrirles muchos campos de inserción en la empresa privada de cualquier tamaño y, por supuesto, para la autogestión de servicios turísticos de índole diversa.

Se genera así una situación de desempleo para los estudiantes y/o egresados de las licenciaturas que los impulsa al desarrollo de tres posibles líneas estratégicas de inserción que no son excluyentes.

- ☞ *El inicio del desarrollo laboral a través de la aceptación de las ocupaciones operativas básicas como recepcionista, auxiliar u oficial administrativo, gastronómico, en las diversas actividades recreativas ofrecidas por los grandes hoteles y por la modalidad todo incluido, etc. . Esto explica el alto grado de*



rotatividad porque se trata de inserciones temporales, derivadas de la sazonalidad que caracteriza a la industria pero también de la búsqueda de lograr un piso de entrada, una experiencia laboral mínima que, luego, les permita ir avanzando en categoría ocupacional y en remuneración mediante el cambio de empleador, de zona geográfica o de tipología turística.

- *La opción del trabajo independiente, por cuenta propia o asociativa ya sea:*
 - ✎ como guías turísticos, desarrollar actividades culturales, deportivas o recreativas ya sea bajo la modalidad de tercerización para los hoteles o de manera independiente;
 - ✎ para implementar micro y pequeñas empresas de alojamiento y/o gastronomía;
 - ✎ para desarrollar nuevos productos o servicios cuyo competitividad se sustenta en la creatividad, la singularidad, la atención personalizada, la invención de nuevos espacios y modalidades turísticas, etc.

- La inserción en las instancias de política pública sectorial a nivel nacional, regional o local, tanto en calidad de funcionarios como en programas o proyectos implementados mediante financiamiento internacional, ONG, asociaciones profesionales *así como en las políticas privadas desarrolladas por organizaciones empresariales y de trabajadores y entidades de formación.*

➤ **Las dos primeras líneas estratégicas son significativos afluentes para el heterogéneo y prolífero escenario de las MIPyME turísticas. Por supuesto no son los únicos: también las personas egresadas de la formación profesional y técnica y los trabajadores con amplia experiencia laboral optan con alta frecuencia por el trabajo independiente y/o asociativo.**

V.5.2 La formación profesional y técnica

El crecimiento de la oferta tanto pública como privada especialmente dirigida a los cargos operativos y mandos medios en Hotelería y Gastronomía es bien marcado en el quinquenio y el desarrollo de Normas de Competencias (NC), para estos perfiles también se ha extendido con lo cual la fuerte brecha entre los requerimientos del sector empresarial y las competencias de las personas egresadas de estos niveles que se registró en el Informe citado de la OMT parece estar tendiendo a reducirse en los inicios de la segunda década de este siglo, especialmente en lo que refiere a competencias técnicas específicas.

Sin embargo, las personas entrevistados coinciden en significativos déficit en las competencias de empleabilidad, básicas, transversales sectoriales pese a que, como se

verá en el abordaje por países y en el punto 4.12, se están incorporando en dichas Normas y en los diseños. Todo indica que los esfuerzos desde la formación no son suficientes para compensar las graves carencias de los aprendizajes que faculta la educación obligatoria.

En el Informe OMT se estimó, por ejemplo que, en el 2006 y 2007, el 75 % de los trabajadores del sector turístico no habían sido calificados en la educación formal de hotelería predominando, por ende, la adquisición de habilidades mediante la experiencia laboral; en Argentina no se había logrado cubrir el 40 % de los puestos de carácter técnico y operativo de dicho sector y en México, en momentos del gran despegue de la Riviera Maya, la inexistencia de personal calificado para cubrir los puestos operativos fue unánimemente señalada por el empresariado. Si bien no se ha podido cuantificar la situación actual, lo que sí se percibe es un viraje positivo con la expansión de la formación por competencias así como en la valoración empresarial de la capacitación y en los niveles de compromiso con la misma que están asumiendo en los distintos países.

V.5.3. La formación en el puesto de trabajo

Puede estimarse que ya está instalada en las grandes cadenas hoteleras no sólo para cubrir las deficiencias de la educación media y desactualizaciones de la formación profesional sino porque cada marca hotelera tiene sus propios diseños y especificidades, su propia versión de las normas y de la cultura de calidad del servicio y de sostenibilidad ambiental y la competitividad empresarial depende de manera absolutamente prioritaria de las capacidades de sus trabajadores de apropiarse de ellas y reproducirlas.

V.5.4. El aprendizaje permanente para el plantel microempresarial

Es el colectivo con mayores requerimientos y debilidades tanto en términos de competencias de empleabilidad, como técnicas específicas y, ante todo, de las competencias centrales organizacionales. Es el interjuego entre estas carencias, el acceso a la tecnología y las dificultades de financiamiento lo que limita sus posibilidades de crecer y de ser más competitivas, por ello el accionar de los organismos públicos de turismo y de las

La capacitación insuficiente para las MIPYME turísticas y el desafío del inglés

La capacitación insuficiente de los recursos humanos limita el aprovechamiento de oportunidades de negocio y empleo por parte de las MIPYMES locales. Un factor positivo para encarar estas carencias es que las nuevas generaciones están teniendo mayores facilidades y disposición para el aprendizaje de idiomas, toda vez que la capacidad de comunicarse con los clientes y canales comerciales es fundamental para poder apropiarse de las oportunidades que presenta el turismo internacional. Pero, como ejemplo, la capacitación masiva de la población en inglés es hoy una de los desafíos y también una estrategia prioritaria en Brasil para enfrentar los megaeventos.

cámaras empresariales las priorizan en todos los países.

La articulación de estos niveles y el involucramiento de los distintos actores en su implementación se expresa, con distintos grados de institucionalidad y formalización en el mapa del Sistema de Formación y Desarrollo de RRHH (Punto III.4.5) cuyas especificidades se presentan en el análisis por país.

V.5.5. Mecanismos de participación de los actores sociales en la detección de necesidades de desarrollo de las calificaciones sectoriales

Las cámaras y asociaciones empresariales del sector, suelen ser múltiples. Como ya se señaló, en Argentina, Brasil y México la presencia de las organizaciones empresariales y sindicales es determinante tanto en la interlocución con el gobierno como en las actividades de capacitación. En Uruguay si bien se está incrementando la capacidad de representatividad empresarial y su participación en el diálogo a nivel político-estratégico, y a diferencia de la construcción, en turismo aún no se ha logrado niveles de institucionalidad ni de cobertura significativos.

Acorde a la metodología “de partida”, desde este marco referencial, construido a partir de la investigación y sistematización de las tendencias globales, las reflexiones e insumos de los organismos especializados y académicos, a continuación se pasará a un nivel mayor de focalización para que sea la realidad de cada país la que confirme y enriquezca o desestime y reemplace estas consideraciones y presupuestos.

V.6 El turismo en Argentina

V.6.1 El turismo como política pública

En diciembre de 2004, mediante la Ley 25997, Argentina declara al turismo de interés nacional, como actividad socioeconómica estratégica y esencial para el desarrollo del país y como política de Estado. Califica al turismo receptivo como una actividad de exportación no tradicional para la generación de divisas y crea el Instituto Nacional de Promoción Turística (INPROTUR) para desarrollar planes y prioridades en materia de promoción de la industria y para fortalecer **la imagen de la Argentina como marca y destino turístico**. Desde entonces, y de manera sostenida, se han realizado diversos ajustes en su institucionalización que culminaron, en 2010, en la creación del Ministerio de Turismo (hasta ese momento tenía rango de Secretaría) dada “la trascendencia que el turismo representa como sector de desarrollo alternativo de la actividad económica permitiendo la generación de empleo, de divisas y la reconversión de las economías regionales”; su configuración como un instrumento de bienestar individual y colectivo que desempeña un rol fundamental para la economía, la productividad y la cultura en su conjunto, además de su aporte para el desarrollo sustentable, la conservación y el respeto por los recursos naturales y el medio ambiente y el aseguramiento de su goce para las generaciones futuras”. En este sentido, los sectores público y privado se unieron con el objetivo de mejorar la competitividad del turismo nacional a través de la periódica revisión del Plan Federal Estratégico de Turismo Sustentable. La reciente actualización establece la visión y misión que regirá la gestión de la política turística nacional.

Turismo 2020:

- **Visión:** convertir a la República Argentina en el país mejor posicionado de Sudamérica por la calidad y diversidad de su oferta, basada en desarrollos territoriales equilibrados y respetuosos del hábitat e identidad de sus habitantes.
- **Misión:** promover las condiciones óptimas de competitividad que conduzcan al desarrollo equilibrado y sustentable del sector turístico argentino y a la mejora en la calidad de vida de residentes y visitantes. (PFETS).

Como su nombre lo indica el Plan Federal, se sustenta en el desarrollo del turismo “por regiones” a partir de la diversidad signada por una evolución territorial bien diversa entre regiones, al interior de las mismas, entre los destinos y entre los prestadores asociados.

El PFETS organiza al turismo nacional en seis regiones:

- Buenos Aires: incluye la Ciudad Autónoma de Buenos Aires (CABA) y la provincia;
- Centro: provincia de Córdoba
- Cuyo: provincias de La Rioja, Mendoza, San Juan y San Luis.
- Litoral: provincias de Entre Ríos, Corrientes, Misiones, Santa Fe, Chaco y Formosa.

- Norte: provincias de Catamarca, Tucumán, Santiago del Estero, Salta y Jujuy
- Patagonia: provincias de La Pampa, Tierra del Fuego.

Desde esta base, se plantea una resignificación del sistema turístico: a diferencia de la concepción histórica, que lo describía como la resultante de la oferta y la demanda, se adopta un enfoque de sistema complejo y dinámico en el cual las comunidades anfitrionas, la oferta turística y la demanda se interrelacionan y en el que se valora la sustentabilidad como prioridad absoluta. La idea de crecimiento ilimitado se desvanece para dar lugar a un *nuevo paradigma del desarrollo turístico inclusivo* con tres ejes básicos: ambiente, sociedad y economía y la priorización de un conjunto de valores, entre los que se destacan los siguientes.

☞ El respeto por la identidad, la cultura y los valores de las comunidades con vocación turística integrado al aprovechamiento de la gran diversidad de paisajes naturales y culturales. Ello le permiten al país ofrecer un abanico de destinos y productos capaces de atraer a los mercados y segmentos más ávidos de vivir experiencias singulares.

El PFETS-2020 actualiza el *Mapa Federal de Oportunidades Turísticas*, elaborado participativamente que crece en espacios turísticos, no sólo en cantidad de espacios totales, sino en algunos cambios de condición de potencial a actual. Se identifican 266 componentes (frente a los 258 definidos en 2005) y se priorizan 83 espacios turísticos (vs 60).

En el Mapa Federal de Oportunidades las áreas potenciales priorizadas para ser desarrolladas en los próximos años aparecen en color celeste.

☞ La conservación y/o preservación del patrimonio nacional enfatizando la preservación y administración de los bosques, parques y reservas nacionales, áreas protegidas y monumentos naturales.

En el entendido que contribuye a una mayor comprensión de las perspectivas del desarrollo turístico, compartimos la definición que el PFETS aplica para identificar la condición potencial de un espacio turístico (punto V.1.1.): porción territorial con recursos turísticos de jerarquía como para atraer una demanda significativa pero en él la actividad turística es secundaria para la población; la oferta de servicios, sobre todo en alojamiento, gastronomía y agencias de viaje es escasa y de baja calidad; está comunicada con los principales destinos emisores pero con pocas frecuencias y escasos medios de transporte, por todo ello requiere de fortalecimiento institucional y de puesta en valor a través de la formalización de los circuitos turísticos.



Fuente: PFETS - 2020

- El trabajo colaborativo entre el sector público, privado, intermedio y académico y un manejo descentralizado pero con planificación concertada de la inversión pública entre las provincias y municipios para fortalecer las articulaciones regionales en función de integrar provincias y municipios, en una escala de actuación más amplia. Para concretar la gestión turística integrada entre el Estado Nacional y las regiones turísticas, en el año 2010, se creó la *Red de Articulación Federal (RAF)*, espacio interinstitucional e intersectorial para el intercambio y la toma de decisiones que den cumplimiento de los lineamientos, premisas y estrategias del PFETS.
- La promoción de la innovación en productos turísticos como estrategia de macro-diferenciación y el fomento de programas de Turismo Social dirigidos a los grupos más vulnerables de la sociedad.
- El aumento de la accesibilidad como cimiento para el uso y disfrute de la actividad turística;
- Un fuerte énfasis en el fomento de una cultura de la calidad y la mejora continua.

V.6.2 El contexto sectorial

El PIB del turismo

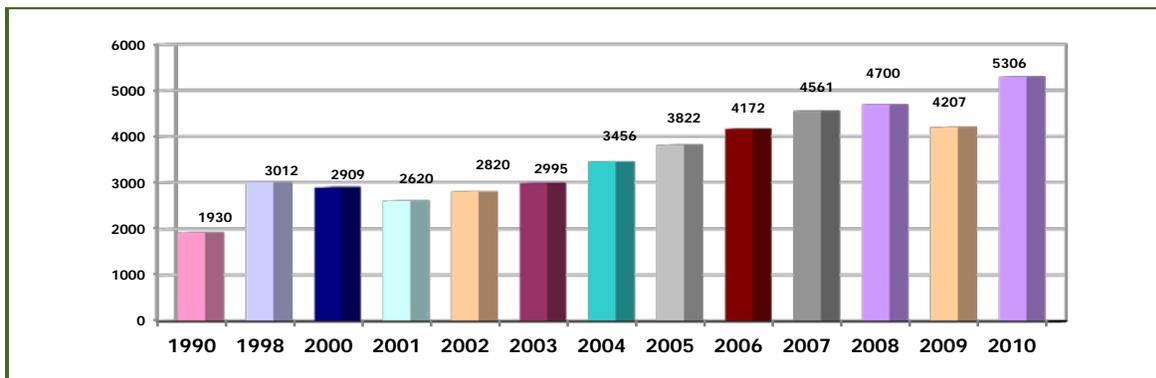
Luego de la gran crisis económica-social que afectó al país en 2001/2002, la participación económica del turismo a la economía nacional, y concretamente, en el PIB ha venido creciendo de manera sostenida en la década y, a partir del 2008, cuando llegó al 7.6% logró superar el máximo porcentaje de los últimos 20 años. En otros términos, la participación del turismo en el PBI es mayor, por ejemplo, a las actividades primarias y extractivas (agro, minería, incluyendo también extracción de hidrocarburos), a la construcción, y a cualquiera de los grandes componentes individuales de la actividad manufacturera.

El crecimiento sostenido post-crisis del 2002

Igual signo muestran los otros indicadores básicos. Así la llegada de turistas internacionales, desde que la salida de la crisis (2003) al 2010 creció un 77% y, como se adelantó en el punto V.2.2, en el 2011 logró cifras record, con un crecimiento interanual superior al 9% y ello pese a la erupción del volcán Peyehue y el impacto de sus cenizas en el movimiento aéreo interno, lo que dificultó particularmente la situación de los destinos turísticos de la Patagonia Andina Central.

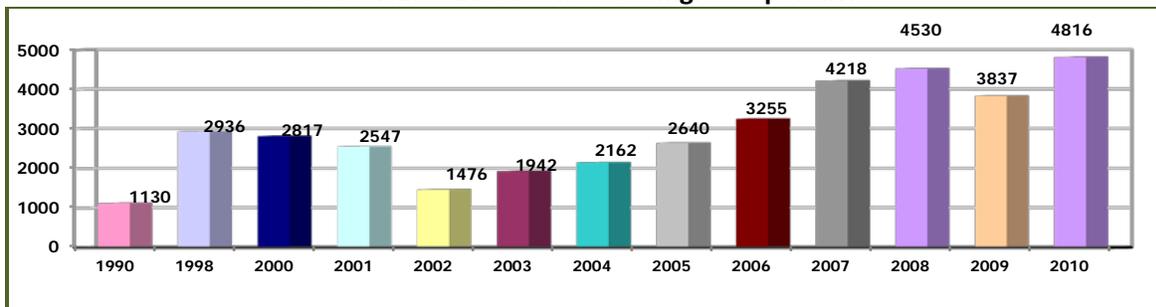


Cuadro V.17 – Evolución de la llegada de turistas internacionales



Por su parte, los ingresos por divisas mantuvieron igual trayectoria con una rápida reacción a la crisis mundial del 2009 que continuó en el 2011 con un crecimiento de casi el 15% con respecto a 2010.

Cuadro V.18 – Evolución de los Ingresos por divisas



La focalización en el sector hotelero es realmente impactante: el país pasó de 8.038 establecimientos en el 2003 a 12.758 en el 2010, lo que representa un aumento de casi 60% y respecto a las plazas la variación fue de 434.420 a 580.376, equivalente a una tercera parte⁸⁷.

Respecto del movimiento del turismo interno conforme mediciones efectuadas durante la temporada estival, invernal y en fines de semana largo, el movimiento se elevó de 27 millones en el año 2003 a 37 millones en el año 2010; lo que puede estar asociado a un período de mayor estabilidad económica y el cambio en los hábitos de los turistas que incorporaron, gradualmente, la realización de una mayor frecuencia de viajes cortos durante todo el año, con reiteración de viajes por parte de ciertos segmentos de la población-

⁸⁷ Indicadores de Turismo 2003-2010, Ministerio de Turismo, Dirección de Estudios de Mercado y Estadística

El turismo como motor del combate a la pobreza y factor de inclusión social

El turismo interno representa casi las tres cuartas partes de PBI turístico y, desde el punto de vista de los consumidores, se considera que 7 de cada 10 argentinos prefieren vacacionar en su país. Por ello, el turismo interno está contribuyendo de manera significativa en la redistribución del ingreso desde los grandes centros urbanos a distintos lugares del país con un aumento en las frecuencias por programación de fines de semanas largos que el gobierno viene generando en los últimos 5 años. Además, en forma indirecta contribuye a la sostenibilidad del costo fijo a lo largo del año en los destinos en general en las actividades asociadas en forma directa e indirecta con el turismo.

Por su parte, más de 1.200.000 personas están ocupadas en la industria, Desde estas consideraciones el PFETS define como uno de sus fundamentos *conceptuales la inclusión con equidad* mediante las siguientes líneas estratégicas:

- ➔ la creación de nuevas oportunidades de desarrollo a través del fortalecimiento de destinos emergentes (Mapa de Oportunidades);
- ➔ la innovación y diversificación de productos turísticos,
- ➔ la accesibilidad,
- ➔ la responsabilidad social empresarial
- ➔ el apoyo al turismo social.

Un gran acierto del PFETS es el enfoque regional y la consideración de las diferencias y singularidades. Por ejemplo: hay regiones que tienen destinos posicionados con mayor nivel de reconocimiento que la marca provincia o la región, debido a que poseen un atractivo único o por haber contado en décadas previas con personas y empresarios que lo visualizaron como una oportunidad el desarrollo de la actividad. Estas modalidades, además, se han visto fuertemente modificadas en función de los cambios que se suscitaron en el entorno tecnológico y en la modificación en el perfil del turista lo que está intensificando el diseño de productos cada vez más afinados en términos de segmentación y nichos específicos del mercado” (Licenciada en Turismo y Magister en Desarrollo Empresarial)

Para la primera estrategia, se está implementando el *Programa de Fortalecimiento y Estímulo a Destinos Turísticos Emergentes* (PROFODE) que se propone la inclusión social, el afianzamiento de la identidad local, y el respeto por el patrimonio natural y cultural mediante la articulación del fortalecimiento institucional, el apoyo a microemprendedores, la optimización del sistema de soporte y el desarrollo, marketing y la promoción de productos.

“El fortalecimiento institucional busca consolidar las capacidades y potenciar las aptitudes del factor humano existente en el destino, a través de acciones de cooperación técnica y capacitación específica para mejorar la autogestión en turismo. También promueve la articulación

institucional entre el sector público, privado y actores relevantes para el desarrollo de

planes y proyectos. El apoyo a microemprendedores permite revitalizar e impulsar ideas y proyectos existentes en el haber de las comunidades locales. Implica la promoción de un plan nacional de educación técnica focalizado para resolver los déficits del capital humano haciendo énfasis en una cultura emprendedora e innovadora y en el fortalecimiento de la asociatividad como modalidad clave para generar capital social en las comunidades poseedoras de activos turísticos, enfatizando en la necesidad de reconfigurar la cadena de proveedores en beneficio de actores nacionales y locales. Se realiza a través del asesoramiento en formulación de proyectos de inversión y/o en la búsqueda de líneas de financiamiento y subsidios adecuados para cada caso. Por otro lado, promueve el desarrollo de instancias asociativas que permitan consolidar las ofertas existentes, mejorar la calidad en la prestación de los servicios y su comercialización, y poner en valor la producción de artesanías y de productos regionales con fuerte identidad local” (PFETS 2020).

Cuadro V.19 Ejes de la política de desarrollo turístico y principales productos

EJES PARA EL DESARROLLO	PRINCIPALES MODALIDADES	PRINCIPALES TIPOLOGÍAS
Oferta y flujos vinculados a los espacios urbanos.	Turismo urbano Turismo cultural Turismo educativo Turismo de deporte	Turismo histórico, turismo de compras, espectáculos, Turismo gourmet, LOBT, golf.
Oferta y flujos vinculados a los espacios rurales y naturales.	Turismo en espacios rurales Turismo en la naturaleza Turismo activo Nieve Turismo del vino Turismo de deporte Ecoturismo	Parques Nacionales, sitios de patrimonio mundial, turismo rural comunitario, agroturismo, estancias, pueblos rurales, senderismo de Argentina, observación de aves, avistaje de fauna, pesca deportiva, esquí, polo, golf.
Oferta y flujos vinculados a manifestaciones culturales.	Turismo cultural Turismo gastronómico Turismo del vino Turismo en espacios rurales Turismo educativo Turismo de la fe	Tango, turismo rural comunitario, sitios de patrimonio mundial, turismo histórico, espectáculos, turismo idiomático, viajes de estudio, estudios de grado y posgrado, fiestas y festividades populares, santuarios y peregrinaciones.
Oferta y flujos vinculados al bienestar.	Turismo de bienestar	Turismo termal, relax y spa, turismo médico.
Oferta y flujos vinculados a convenciones y encuentros temáticos.	Turismo de reuniones	Congresos, convenciones, ferias y exposiciones.
Oferta y flujos vinculados a los desplazamientos marítimos y fluviales.	Turismo de cruceros	Cruceros, travesías.
Oferta y flujos vinculados al agua y el sol.	Turismo de Sol y playa	Playas, río y lagunas.
Oferta y flujos vinculados a intereses especiales.	Turismo científico Alta Gama Turismo de deporte	Ruta 40, turismo de incentivos, trenes turísticos, cruceros, eventos temáticos.

Fuente: DDT, SDDT, MINTUR

La innovación de productos como estrategia de diferenciación se sustenta en la investigación permanente en torno al concepto de producto turístico como macro-proceso, en el cual los distintos componentes de la cadena de valor actúan de modo

sinérgico generando un círculo virtuoso de mejora continua. Este cuadro sistematiza los principales desarrollos del último quinquenio.

También se ha otorgado un fuerte énfasis a la promoción de Productos Integrados Regionales, a través del trabajo mancomunado de diferentes instituciones y territorios provinciales pero cuidando el mantenimiento de la propia identidad cultural de cada una de las provincias que componen la región.

Respecto a la “accesibilidad” se entiende que un desarrollo turístico inclusivo debe asegurar que todas las actividades sean accesibles e integren a todas las personas, en particular aquellas con necesidades especiales, limitaciones motrices y/o sensoriales temporarias y adultos mayores.

Con relación a la responsabilidad social empresarial, *“reconociendo el papel que debe asumir el Estado como fuerza impulsora del desarrollo, el Ministerio de Turismo gestiona un Proyecto de RSE, que apuesta al diálogo social como base para incentivar la aplicación de buenas prácticas en el sector y la promoción del trabajo decente. El fin es garantizar la seguridad laboral, la igualdad y la dignidad humana, a través de la introducción o la aplicación de mejoras de las condiciones de trabajo. Por supuesto, la RSE también incluye el fuerte compromiso con el cuidado del medio ambiente”*.

Accesibilidad:

La Ley Nacional de Turismo la considera como uno de sus principios rectores promoviendo *“la eliminación de las barreras que impidan el uso y disfrute de la actividad turística por todos los sectores de la sociedad, incentivando la equiparación de oportunidades”*.

Argentina tiene una muy rica y potente experiencia de Turismo social, instrumentado mayoritariamente por los sindicatos de trabajadores. En la política actual se ha estado sosteniendo e implementando a través de dos grandes programas: uno que utiliza infraestructura propia, (Unidad Turística Embalse, Provincia de Córdoba y Unidad Turística Chapadmalal, Provincia de Buenos Aires), y otro que incorpora destinos emergentes del país, mediante el uso de hotelería privada enfocada por medio de las PyME turísticas con una generación de empleo importante como factor de desarrollo local (Programa Federal de Turismo Social). También se cuenta con una red nacional de turismo social integrando el trabajo conjunto con los diferentes organismos nacionales, provinciales y municipales orientados hacia el turismo social y la continuidad de los convenios con organizaciones sindicales.

La Inversión pública como motor de desarrollo

La inversión pública ha crecido considerablemente. En 2010 alcanzó el 10,8% del PBI, mientras que en 2003 la inversión sólo fue del 1,2%. En este marco, y cumpliendo con el pedido de los actores de aumentar las inversiones con financiamiento internacional se ha contado con dos créditos del Banco Interamericano de Desarrollo (BID) para los

Programa de mejora de la competitividad del sector turismo y de Gestión Integral de Residuos Sólidos Urbanos en municipios turísticos que implican una inversión de 131 millones de dólares cuya contrapartida nacional es de 48 millones y está en proceso de concreción el Programa de Desarrollo de Corredores Turísticos, que se estima en U\$S 100 millones. Mediante estos programas además de las obras previstas se realizan acciones de fortalecimiento institucional, comunicación y difusión social.

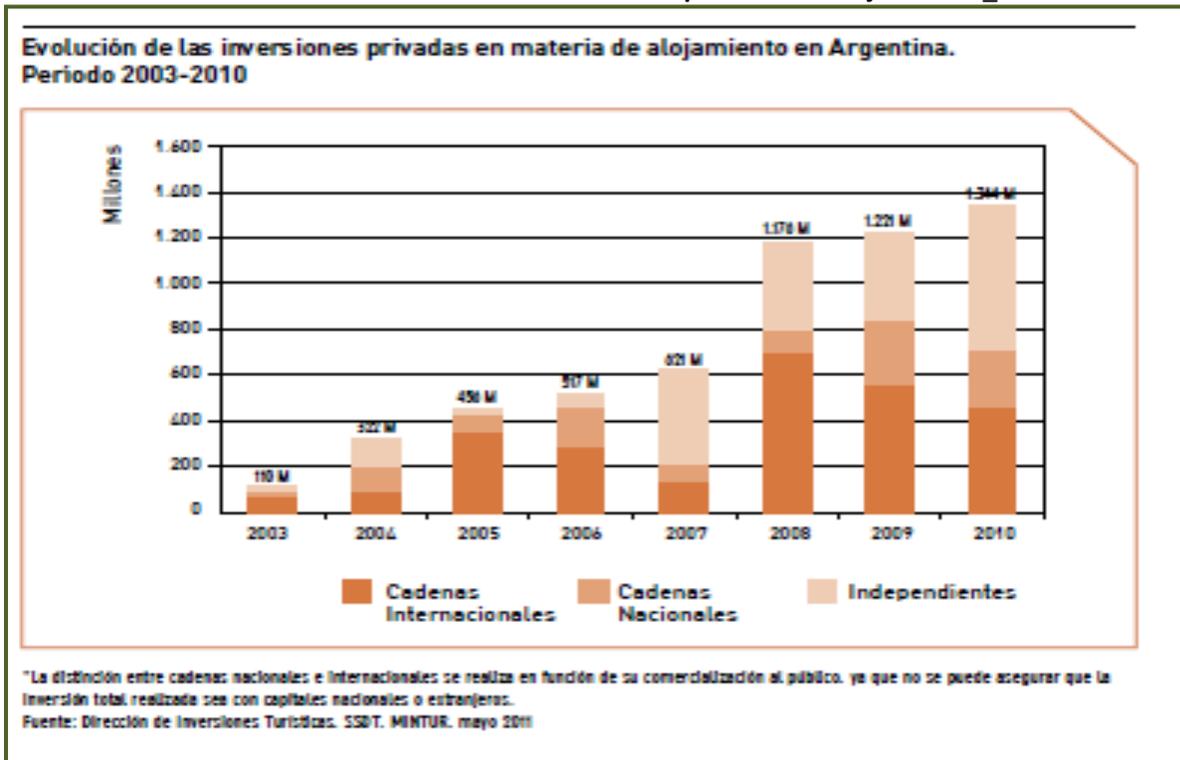
Otro pilar fundamental del desarrollo es el Programa Nacional de Inversiones Turísticas (PNIT que coordina las inversiones públicas llevando a cabo obras en conjunto con la totalidad de las provincias y la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, abarcando unos 129 municipios y 13 parques nacionales. Se concretaron más de 150 obras en el período 2003/2010 por un total de U\$S 17 millones. Se trata de obras turísticas, compuestas sobre todo por unidades de información, revalorización del patrimonio natural y cultural, instalaciones y señalética turística y obras de interés turístico, que tienen sustantiva importancia para el sector pero que son realizadas directamente por otros organismos. Están relacionadas con el transporte (terrestre, aéreo), comunicaciones, sanidad, energía, etc. Entre las de transporte se encuentra la recuperación de Aerolíneas Argentinas a manos del Estado Nacional y la recuperación de servicios ferroviarios abandonados.

La inversión privada como factor de dinamismo sectorial

También el PFETS se propone la Promoción Internacional de Inversiones en el Sector Turismo, orientada a la captación de Inversión Extranjera Directa (IED) mediante una acción promocional sistemática de identificación de demanda internacional de proyectos y/o partenariados en los que puede requerirse o no la incorporación de capital, como se planteó en el punto V2.6. Estas acciones desde el Estado, sumadas a las políticas concretas de desarrollo de destinos y productos turísticos, han impulsado un incremento de la demanda turística en todo el país en los últimos años. “Uno de los indicadores más representativos del crecimiento que ha tenido el sector turístico, se visualiza claramente en la evolución de las inversiones privadas en materia de alojamiento: durante el período 2003–2010 alcanzaron más de \$ 5.000 millones” (PFETS). Este tipo de inversiones es uno de los mayores generadores de empleo, tanto en la construcción, como en la operación turística y han sido claves en la dinamización de las economías regionales. El mayor volumen de inversiones en alojamiento turístico se registra en la Región de Buenos Aires, seguido por la Región de Cuyo y la Región del Litoral.



Cuadro V.20 Evolución de las inversiones privadas en alojamiento _



“Con relación al tipo de alojamiento, los establecimientos hoteleros inaugurados bajo franquicias o management de cadenas internacionales son los que realizaron la mayor inversión, generalmente con proyectos de gran envergadura, ubicados estratégicamente en los principales destinos turísticos del país que cuentan con demanda internacional”

Para concretar el rol proactivo del Estado como promotor y facilitar de la inversión privada

desde el Ministerio de Turismo se gestionan fuentes de financiamiento en conjunto con otros organismos y entidades financieras, tanto nacionales como internacionales para estimular la nuevos emprendimientos y adecuaciones a las nuevas y cambiantes exigencias del mercado, en pos de lograr una mayor competitividad. A título de ejemplo se puede señalar:

- FONAPYME: entre los años 2004 y 2008 realizó, en forma anual, un llamado a concurso específico para el sector turismo a través de la Secretaría de la Pequeña y Mediana Empresa Regional - SEPyMEyDR (que permitió financiar alrededor de 50 proyectos en distintos destinos del país.
- Línea 400 – Sector turismo: en 2010 también la SEPyMEyDR bonificó dos puntos de la tasa nominal anual de interés del Banco de la Nación Argentina, para el financiamiento de MIPyME de turismo en funcionamiento, cuya actividad principal se encuentre comprendida en alojamiento, gastronomía, agencias de viajes y transportes no regulares de Turismo. En este caso, se otorgaron un total de 72 créditos por aproximadamente \$ 20 millones entre las distintas regiones del país.

El aseguramiento y la gestión de la calidad y la sustentabilidad turística

Argentina viene realizando ingentes esfuerzos en la implementación de una política de gestión de la calidad turística que la ubica en una posición de liderazgo regional. La gestión de la calidad es uno de los principios rectores de la Ley Nacional de Turismo y ha sido incorporada como uno de los fundamentos del PFETS que se plantea innovar el modelo tradicional de gestión, contando con la participación, cooperación y colaboración entre las organizaciones públicas responsables y el sector privado, en pos de la mejora continua de la calidad de la oferta de servicios y productos, para que constituya un factor de competitividad de la actividad turística. Para ello se propone desarrollar

Objetivos del SACT:

→ Desarrollar la competitividad del sistema turístico argentino a través de estándares internacionales de calidad, preservando la sustentabilidad social, económica, cultural y ambiental;

→ Implementar entre los actores del sistema un modelo de gestión por resultados mediante el diseño de procesos que respondan al cumplimiento de las misiones institucionales y que puedan ser evaluados fácilmente por los usuarios

herramientas de gestión de calidad para la preservación del medio-ambiente natural, la identidad cultural, la inclusión social y el patrimonio, la prevención de riesgos, etc. consensuadas entre todos los actores.

Entre las herramientas que se están implementando se destacan:

☞ El *Sistema Argentino de Calidad Turística (SACT)*, compuesto por un conjunto de herramientas modernas de gestión, enfocadas a la satisfacción del cliente y a la mejora continua de los procesos que las organizaciones llevan a cabo para la producción de bienes y servicios. Además de los instrumentos, el

SACT brinda asesoramiento y acompañamiento para su implementación así como el reconocimiento de las empresas que aplican exitosamente un sistema de gestión de calidad, con el beneficio adicional de ser contemplados en acciones de difusión que impulsa el MINTUR.

La implementación del SACT favorece el desarrollo de la actividad en condiciones de previsibilidad, al tiempo que da mayor seguridad. Si se tiene en cuenta que la creciente demanda relacionada con los estándares en seguridad excede el mero requerimiento de protección de los daños físicos y materiales, es necesario gestionar los riesgos turísticos de una manera integral. La seguridad y la gestión del riesgo van dejando de ser materia

reservada a los aparatos de control social formal para constituirse en eje vertebrador de un trabajo interdisciplinario, abierto a multitud de campos del conocimiento y a diferentes agentes sociales. No se trata sólo de reaccionar sino de prevenir, lograr un cambio paradigmático en la cultura organizacional y también generar planes de autoprotección locales, coordinados interjurisdiccionalmente.

En concordancia con los objetivos estratégicos trazados para la gestión de la calidad, todas las provincias han adherido al SACT.

El SACT se estructura en tres niveles de jerarquización:

➔ *Buenas prácticas en destinos:* se basa en las buenas prácticas de gestión del espacio físico y de la prestación del servicio, evitando conceptos y enfoques excesivamente técnicos, dirigido a empresas y prestadores de pequeña y mediana envergadura con el objetivo de aumentar la competitividad del destino, mediante la iniciación en la gestión de la calidad.

➔ *Sistema inicial de gestión organizacional- –SIGO:* constituye una herramienta de gestión de rápida implementación para el mejoramiento de la calidad en las MIPyME turísticas, con el fin de satisfacer las necesidades de los clientes externos e internos, y alcanzar una mayor rentabilidad y competitividad. Busca mejorar o resolver los aspectos básicos de la operación de una empresa turística, ya sea creando las condiciones necesarias para que el personal libere su potencial y realice contribuciones significativas, sea impulsando a la empresa a alcanzar y mantener su nivel de competitividad. Se promueve una adecuada planificación y la definición de objetivos para toda la organización.

➔ *Directrices de gestión:* son pautas voluntarias de acción bajo la forma de recomendaciones y especificaciones técnicas extraídas de la experiencia y de los avances tecnológicos, adaptables a múltiples realidades que procuran contribuir a garantizar la calidad ambiental, social y cultural, y la calidad del servicio; establecer pautas específicas para la gestión de la calidad y la gestión ambiental; proveer un marco de referencia para la optimización en la prestación de servicios; promover el desarrollo de sistemas de calidad que contemplen de manera integral la satisfacción del usuario y la preservación de los recursos naturales y proponer acciones de concientización de los diversos actores involucrados en la actividad.

Las principales *Directrices* desarrolladas hasta ahora son:

- *gestión de la calidad ambiental en playas y balnearios;*
- *gestión de la calidad turística para termas;*

- *gestión de la accesibilidad en alojamientos y servicios turísticos que también son de aplicación para espacios culturales, naturales y turísticos en general (circuitos, oficinas y centros de información e interpretación);*
- *gestión turística de municipios*, en el entendido que éstos no son meros contenedor de las actividades, sino agentes que desarrollan y proyectan iniciativas de interrelación entre los actores locales y los operadores externos, a la vez que representan y coordinan las iniciativas con la comunidad.
- *Para bodegas turísticas*, considerando que el enoturismo es un producto altamente potencial el desarrollo en las distintas regiones vitivinícolas del país.

🔄 *El Programa de Normalización - Las Normas Sectoriales IRAM-SECTUR.* Surgieron del Acuerdo estratégico con el Instituto Argentino de Normalización (IRAM) y están concebidas y estructuradas contemplando la dinámica que rige al turismo, enraizada en una estrecha relación público-privada y en el principio de competitividad de los destinos, considerando los principales aspectos que hacen a la prestación de los servicios:

- *la gestión de la calidad,*
- *la gestión ambiental.*
- *la gestión de seguridad.*
- *Normas de competencias personales.*

Normas IRAM/SECTUR
42200 Hotelería
42210 Cabañas
42220 Casa de huéspedes (Bed & Breakfast)
42300 Serv. tur. (ST) en áreas naturales protegidas
42500 ST de senderismo y travesías
42510 ST de montañismo
42520 ST de cabalgata
42530 ST de cicloturismo
42540 ST de "rafting"
42550 Servicios turísticos
42800 Restaurantes
42701 Especialista en rafting
42702 Especialista en canotaje
42703 Especialista en cabalgata
42704 Especialista en cicloturismo
42705 Coordinador de Turismo Estudiantil
42900 Organización de eventos

Reúnen los estándares de gestión y de servicio al cliente, estructurados en capítulos, acordes a las normas ISO 9001-2008, de manera tal que se constituyen en un sistema de certificación. En su elaboración participan todos los actores comprometidos con las distintas actividades y la certificación a cargo de terceras partes para quienes voluntariamente deseen postular mejora la imagen de la empresa frente a sus clientes y facilitan su fidelización.

📖 La identificación de las principales competencias tanto organizacionales como individuales, definidas mediante el diálogo multiactoral, constituyen un referente primordial para la formación de los recursos humanos y para la eliminación de los desajustes entre los requerimientos de la demanda y las capacidades de la oferta laboral.

Si bien en Argentina las normas desarrolladas aún están en un proceso incipiente de apropiación masiva por los actores, en los mercados emisores estratégicos ya se están considerando entre sus requisitos por lo que su no adopción puede, en poco tiempo, constituirse en una barrera de ingreso a ciertos mercados.

➡ *Modelo de las bases del Premio Nacional a la Calidad.* Para convertir a la Argentina en un país turísticamente competitivo, en función de estándares internacionales, se extendió el premio al Sector Público que otorga la Secretaría de la Gestión Pública de Presidencia de la Nación, a los organismos públicos de turismo, a través de un Programa de capacitación y apoyo, que define un liderazgo innovador y participativo, con foco en la *Satisfacción del usuario y el Desarrollo del personal*. Luego de un proceso de capacitación los organismos son apoyados para acceder, en función del cumplimiento de los respectivos requisitos, a tres Niveles de Distinción que otorga el MINTUR, estimulando el avance de la implementación del SGC.

Tendencias a corto y mediano plazo de la industria turística argentina

Mediante el proceso de participación y consenso con los diversos actores de la cadena, en el PFETS se entiende que, en términos evolutivos, el turismo argentino “*se encuentra en plena transición entre una etapa de expansión inicial, con características fundacionales (con el Estado Nacional en un rol de liderazgo activo), hacia una etapa de maduración de la actividad, en la que será necesario consolidar los procesos desplegados a partir de 2005 y profundizar las acciones tendientes a hacer del turismo una actividad más eficiente y sustentable*”.

Entre los logros se destacan: “el reposicionamiento de la actividad como factor productivo, el reconocimiento institucional en la estructura de gobierno, la instalación de la planificación estratégica de largo plazo como proceso orientador y articulador de actuaciones, la implantación de la gestión de la calidad como factor indispensable del desarrollo, el rescate de la información estadística como elemento trascendente para la toma de decisiones, el sustento de la promoción en la investigación de mercado, el ordenamiento de las inversiones de soporte a la actividad”.

Pero se entiende que el sector está atravesando una segunda fase de evolución, que requiere el compromiso de todos los actores para el logro de mayores niveles de concertación y articulación que garanticen la sustentabilidad y mejoren la competitividad sectorial. Asimismo, en materia de flujos turísticos, resultan consistentes las hipótesis de crecimiento a futuro, lo que plantea un fuerte dimensionamiento de las singularidades regionales y la necesidad de nuevos programas y proyectos si se quiere seguir siendo competitivo como país.

Desde estas consideraciones se identifican los principales desafíos para el mediano plazo (5 años) que, a su vez, expresan la orientación de las políticas públicas

☞ *Gestión Institucional*: hoy el gobierno valora al turismo como un protagonista central para un modelo de desarrollo con inclusión social. Ahora se hace necesario un nuevo salto cualitativo que conduzca a concebirlo como una actividad transversal al resto de las áreas de gobierno y de las ramas productivas. Para ello, habría que construir espacios interministeriales de articulación, fortalecer el Consejo Federal de Turismo y los Entes Regionales así como capacitar a sus equipos técnicos y conforma redes de articulación federal en los distintos campos de actuación para generar efectos sinérgicos entre el sector privado, el académico y las asociaciones intermedias del turismo.

☞ *Desarrollo turístico*: habría que consolidar la planificación estratégica, concibiendo al turismo como factor de inclusión e inductor del desarrollo. La gran extensión territorial y la diversidad de la oferta reclama de una mirada de escala regional en la planificación que permita hacer foco en las singularidades y problemáticas de cada región, analice en el corto plazo alternativas para mantener la sustentabilidad del quehacer turístico, en especial ante coyunturas de crisis. Se requiere avanzar en la concertación de las inversiones en obras de interés turístico en los espacios priorizados procurando una modelización de las inversiones privadas, así como la captación y radicación de nuevos capitales. A pesar de la mejora reciente en la conectividad, especialmente en lo referente a transporte aéreo, siguen enfrentándose restricciones en infraestructura aeroportuaria, vial y de servicios.

☞ *Generar valor e innovación a través del conocimiento*, lo que implica mejorar la gestión de la información y del conocimiento para que sea soporte de la toma de decisiones y de una gestión más eficiente. En esta línea, alcanzar el consenso nacional sobre criterios comunes de planificación turística, legislación, estadísticas y calidad, entre otros, representa la base de sustentación de un modelo concertado de desarrollo turístico nacional, a través de la formación de valores compartidos. **La capacitación y la adecuada formación profesional de los recursos que intervienen en la gestión tanto pública como privada del turismo, demandan de concertación intersectorial para la definición de perfiles profesionales y de los programas de capacitación.**

☞ *Sustentabilidad y conservación del patrimonio*, mediante una adecuada articulación con el Sistema Nacional de Áreas Protegidas, procurando evitar la concentración y el desborde de los centros receptores de los flujos turísticos, definiendo umbrales razonables de crecimiento, atendiendo a criterios de sostenibilidad económica, social y ambiental. **El diseño de proyectos transversales que contengan la planificación y ejecución de actividades cuyos ejes centrales sean la calidad, el desarrollo, la promoción y la búsqueda de información sobre oferta educativa, competencias laborales y demanda existente para los recursos humanos, serán nodales para la sustentabilidad.**

☞ *Gestión de la calidad*: el desarrollo de la competitividad del sistema turístico nacional enfrenta un reto importante, dado que las estrategias para la mejora de las prestaciones turísticas ejecutadas con éxito en los últimos años, requieren del despliegue de una escala mayor de implementación que cubra y acompañe la creciente oferta de servicios, integrados en una Red de prestadores distinguidos por el Ministerio de Turismo. El supuesto es que la gestión de calidad asegura la conformidad de los productos y servicios con los requisitos especificados por los turistas actuales, y se organizan y se optimizan recursos en pos de elevar la competitividad”.

☞ *Promoción de destinos y productos turísticos*: requiere la implementación de acciones de promoción internacional que expresen una amplia diversificación de productos acorde a los mercados específicos; un fuerte estímulo al turismo interno, en especial hacia los destinos menos tradicionales y para garantizar un volumen constante de turistas a lo largo del año; estimular y facilitar el uso de las TIC para la promoción y marketing.

V.6.3 La demanda laboral

Según la ENH, el peso relativo del empleo en las actividades turísticas en el total ocupado nacional (Cuadro V.10) se ha mantenido estabilizado en el período 2005/2010 en el entorno del 10%,. Pero estos guarismos encubren un comportamiento bien distinto cuando se adopta otro enfoque: la variación interanual en cantidad de trabajadores muestra un mayor dinamismo en los primeros años del período respecto al conjunto de las restantes ramas, al punto que en 2007 el porcentaje de aumento de trabajadores turísticos duplica al de la PO total. El signo se invierte fuertemente en 2008 y 2009: el sector se desacelera y decrece mientras las restantes ramas, si bien con valores menores, continúan con variación positiva.

En 2010, no sólo retoma la senda ascendente sino que, en consonancia con los indicadores económicos, bate record de crecimiento respecto a la PEA total: su guarismo de crecimiento es más del cuádruple del resto de las ramas: 4% vs. 0,87%

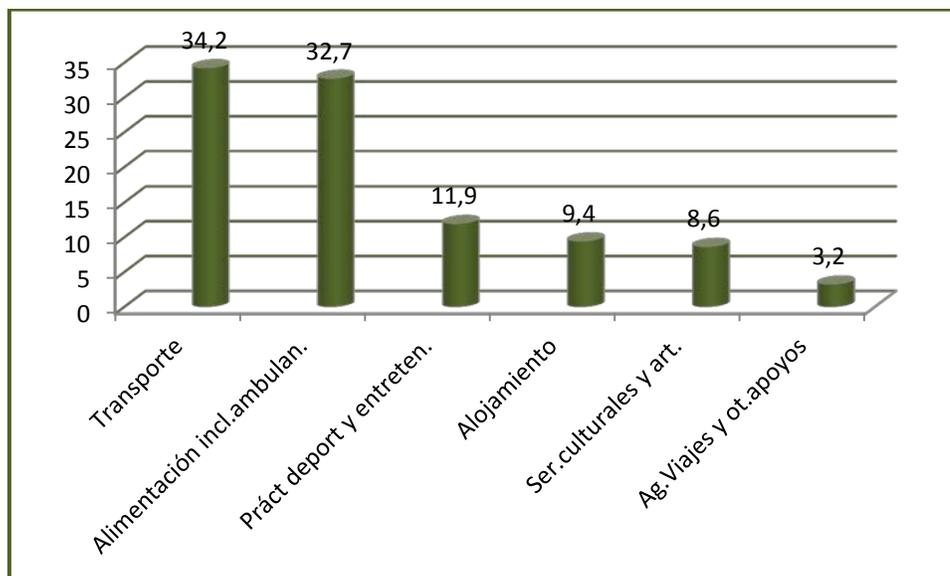
Cuadro V. 21 Variación promedio en porcentajes del personal ocupado en turismo y en las restantes ramas de actividad en total de la PEA urbana

	2005/2004	2006/2005	2007/2006	2008/2007	2009/2008	2010/2009
Turismo	2,96%	5,32%	6.43%	-1.23%	-0,01	4,0%
Resto de las ramas	1,84%	4,47%	2,97%	1,12%	1.42%	0,87%
PEA TOTAL	1,95%	4.55%	3.31%	0.88%	1.28%	1,18%

Elaboración propia combinando datos de *El empleo en las ramas características del turismo en Argentina* 2009 – MINTUR y el procesamiento del SIALC para el 2010

Esto estaría señalando que el empleo argentino en el turismo, dada la fuerte elasticidad de su demanda, tiende a bajas más pronunciadas en épocas de crisis económicas y financieras (como la que comenzó a mediados del 2008 y continuó en 2009), mientras que, en épocas de crecimiento, tendría un potencial mayor de incremento que el conjunto de los sectores.

**C. V.22 - Población ocupada en Actividades Turísticas directas y conexas
por grandes rubros en porcentajes - 2010**



Una primera aclaración respecto a los valores totales de la ENC y, especialmente, para el estudio del peso relativo de las distintas ramas es que en Argentina no está incluido el comercio por menor. La estructura de la cadena de valor presenta una menor concentración que el conjunto del universo porque transporte y alimentación están equiparados, incluso con una pequeña diferencia que ubica a transporte en el primer lugar y por el importante lugar que ocupan las prácticas deportivas y el entretenimiento. Más aún, si se unen con los servicios culturales, el segmento recreación pasa al tercer puesto (20%) lo que dice mucho acerca de la oferta turística del país que está directamente vinculada a un rasgo distintivo de la sociedad argentina: la efervescencia y valoración de las actividades culturales. Basta con tener en cuenta que sólo en la ciudad de Buenos Aires el promedio de espectáculos teatrales es de 300 en la temporada alta (marzo a noviembre).

Respecto a alojamiento también se detecta una particularidad: hotelería y actividades inmobiliarias también están equiparadas.

Como ya se ha visto, la delimitación entre hotelería y alimentación no es rígida, lo mismo que ocurre con las prácticas deportivas y de esparcimiento que suelen brindarse en los propios hoteles y, en especial, cuando se trata de las grandes cadenas hoteleras.

Por su parte, el empleo informal y zafral en alimentación es mucho mayor que en transporte por lo que la pequeñísima diferencia que se observa en el relevamiento de la ENH es muy probable que, en la realidad, la coloque a la cabeza del ordenamiento.

La variación interanual por ramas es el quinquenio ha sido realmente fuerte, encabezada por los servicios de alimentación cuyo crecimiento fue tal que lo condujo a duplicar su incidencia en la cadena. De todos modos para este rubro también es oportuno tener en cuenta que la práctica de comer fuera del hogar ha sido siempre intensa en la sociedad argentina y el desarrollo de una cultura gastronómica sofisticada ha sido explosivo en la década, lo que se traduce en una oferta extremadamente variada y, por ende, muy atractiva para los visitantes. Por supuesto, en la ENH no se está diferenciando cuánto del empleo en este segmento está exclusivamente dedicado al turismo.

*El empleo en el sector turismo es poco homogéneo en términos de formalidad y condiciones de trabajo. Existen significativas diferencias en las condiciones de trabajo en los distintos sectores, y la inserción laboral en hotelería y gastronomía suele ser menos formal por ejemplo, que en el transporte aéreo de pasajeros“
Secretaría de Turismo“*

Al circunscribirse a la variación entre 2010/2009, se accede a un panorama incierto puesto que hay tantas varianzas positivas como negativas y algunos comportamientos sorprendentes. Por ejemplo, el hecho de que a la cabeza del crecimiento están las Agencias de Viajes, pese a todos los augurios de colapso, los avatares y transformaciones que, en su modalidad operativa, les impusieron las TIC y el nuevo perfil del turista. En el otro polo de lo singular o inesperado, está el drástico cambio de signo de la cantidad de trabajadores en la hotelería. Había tenido un descenso con la crisis del 2008 seguido de una recuperación record en 2009 y en el 2010 registra una merma de 5.000 trabajadores (- 11%) lo que, en principio, parecería inconsistente con el incremento sostenido de llegada de visitantes y de inversión en grandes cadenas. Claro que las actividades inmobiliarias tienen el comportamiento inverso: un aumento del 16%, o sea el segundo mayor de la cadena después de las Agencias de Viaje.

Más allá de las explicaciones causales, estas fluctuaciones al interior del sector deberían ser objeto de análisis y, por supuesto, de mayor profundización en las reflexiones y proyecciones sobre demandas insatisfechas y requerimientos de competencias.



**Organización
Internacional
del Trabajo**

**Investigación Regional: Indicadores estadísticos
Para medir tendencias en la demanda de competencias
sectoriales en países seleccionados de América Latina**

C.V.22 – Evolución Población ocupada mayor de 14 años en Actividades Turísticas directas y conexas - 2005 a 2010 Argentina								
Ramas de actividad	AÑOS						Variac.	Variac.
	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2010/5	2010/09
S.Aloj.hoteles, camp,ot.	45769	43339	54672	49000	55770	49497	8,1%	-11,2%
S.Alimentación p/ Amb.	13133	25939	24338	15628	24468	27438	108,9%	12,1%
S. Aliment.exc. Amb.	257318	292806	282024	309420	282488	314471	22,2%	11,3%
Transp. Ferroviario	10377	9656	13249	13758	15776	14318	38,0%	-9,2%
Tr.automotor	284047	286606	305174	304330	313547	327845	15,4%	4,6%
Tr. Acuática	5325	7087	7132	7170	4645	3073	-42,3%	-33,8%
Tr. Aéreo	15011	15429	12244	12324	15405	12300	-18,1%	-20,2%
Activ. Inmobiliarias	40088	35815	38890	44878	42071	48980	22,2%	16,4%
Agencia de viaje y ot.	22265	29350	34706	24678	27877	32956	48,0%	18,2%
S. cine, radio, TV. y artíst.	85058	79550	70544	80763	75960	79306	-6,8%	4,4%
S. act. culturales, ot.	16681	17258	14663	13760	11577	10329	-38,1%	-10,8%
S.deportivo y entren.	132628	132301	133082	135426	135598	124919	-5,8%	-7,9%
Total POT	927700	975135	990718	1011133	1005181	1045429	12,7%	4,0%
Total PO todas Act.	9537962	9938506	10184525	10286452	10411806	10534147	10,4%	1,2%
Total POT./Total PO N	9,73%	9,81%	9,73%	9,83%	9,65%	9,92%		

Las entrevistas realizadas aportaron información y explicaciones valiosas para algunas de estas fluctuaciones de la demanda.

Las perspectivas que planteaban la desaparición de las Agencias y las Operadoras de turismo no contemplaban que éstas ya se encontraban en procesos de cambio motivado por modificaciones en las preferencias y en las tendencias que se evidenciaban en el turismo en general, que cada vez más opta por destinos “exóticos”. En síntesis, en forma previa o paralela a la incorporación de nuevas tecnologías, las empresas para poder sobrevivir en el mercado, debieron incorporar valor agregado y destacarse en un mercado altamente competitivo. Se ha producido en los últimos años un viraje hacia una mayor subdivisión del mercado en las agencias en términos de especialización a segmentos o tipo de productos; en lugar de existir empresas integradoras del producto global, se ha subdividido el mercado en empresas altamente especializadas en áreas especializadas. En los últimos tres años, en el caso de las Operadoras Receptivas más innovadoras (que generaron efecto demostración para sus pares) han ampliado los mercados geográficos en los cuales ofrecen sus servicios. En décadas precedentes el producto Argentina estaba posicionado en mercados europeos tradicionales (España, Italia, Alemania) pero entró en un proceso de saturación de la oferta. Un operador comentaba que “el 60 % de los españoles ya habían viajado a nuestro país “a ellos se suma la venta de servicios “une tú une”, que resulta una importante competencia en paquetes de ensamblado sencillo. Por ende, la profundización se orientó a la expansión en los mercados geográficos y al diseño

de servicios que involucren gran valor agregado. Por este motivo comienza la participación en Ferias Internacionales y eventos de turismo en países de Europa de Este (facilitado por baja de visados), Medio Oriente, Países Árabes (Kuwait, Líbano, Turquía) Asia (China, Corea). Este tipo de acciones se vio favorecida por actividades promovidas por la Cámara Argentina de Turismo y el INPROTUR quienes convocaron a Operadoras Receptivas de Turismo para que participen desde la fase de planificación de las acciones de comercialización, y la participación en misiones comerciales en conjunto con representantes de otros sectores productivos (Alimentos, Aceite, Oliva, Vitivinicultura) o representaciones culturales (el Tango como elemento del posicionamiento del país en el exterior). Las Operadoras que participan en estos eventos ven facilitado el acceso a mercados, contactos por parte de las oficinas comerciales en destino a reuniones de trabajo con pares, facilitación de espacios en los stands oficiales.

Un cambio fundamental que facilitó la apertura de estos mercados lejanos y estratégicos fue la incorporación de la Argentina en la programación de rutas de compañías aéreas tales como Qatar, Emiratos (a punto de iniciar su operatoria en Argentina). Esto facilita la accesibilidad en términos de tiempos, conexiones y tarifas; hasta el momento, por ejemplo se debía disponer de 48 horas por tramo aéreo, las respectivas conexiones y los costos asociados.

Otra innovación en términos de comercialización incorporada por estas Operadoras, es que han profundizado lazos con pares de la región a partir de la participación activa en Networks Regionales. Estas redes tienen como objetivo el diseño de productos, la operatoria, la atención en el destino y el trabajo en red en acciones de promoción. Los turistas provenientes de estos mercados lejanos están interesados en paquetes turísticos que incorporen en la visita a distintos países de la región; no visualizan el reconocimiento de un solo país como destino.

Por ello, distintas Operadoras ubicadas en Argentina, Brasil, Chile y Ecuador (a modo de ejemplo) generan alianzas estratégicas entre empresas de características asimilables por reputación en el mercado, por segmentos atendidos y por calidad en la prestación de los servicios, elemento clave en términos de mantenimiento en el tiempo en los mercados de alta gama y en fidelización de los clientes. De esta manera, venden paquetes en conjunto entre los socios estratégicos de la región,⁸⁸ y cada una de las empresas se responsabiliza de la operatoria específica en el país de origen. Esto alianza se implementa exclusivamente en la comercialización de productos en mercados “lejanos”, en tanto se mantienen como competidores directos en mercados de proximidad o en aquellos en los cuales ya están posicionados en forma individual en otras regiones del mundo.

⁸⁸ Las alianzas entre operadoras y agencias en Argentina para baja de costos y en la comercialización es una práctica instalada en el sector (en la operatoria vuelos charter, en pool de empresas minoristas para venta de productos, en la generación de redes de representantes para la comercialización, etc.). Sin embargo, el trabajo en Networks en misiones diplomáticas público privadas y la comercialización de productos que incorporan empresas de la región es un elemento innovador.

En síntesis: Las alianzas público privadas para acciones de comercialización, la conectividad aérea en términos de tiempos y tarifas, y la participación en redes regionales se constituyen entonces, en elementos facilitadores para el ingreso a éstos mercados por parte de *algunas* de las Operadoras especializadas en turismo receptivo en el ámbito nacional. Ahora bien, el diseño de estos productos, la comercialización y la atención a este tipo de segmentos requieren de especialización y flexibilidad por parte del personal involucrado (ampliación punto V.12.5)

Con respecto a la reducción de puestos de trabajo en los servicios de alojamiento, conforme lo especificado por los distintos actores consultados, la inflación está impactando en los costos laborales y en la

“Como se han elevado los costos laborales se ha complicado en los últimos 3 5 años. Se hace difícil sostener las cargas laborales y como en la hotelería no se puede descontar el IVA todo pasa a costos. Todos hablan del turismo como generador de empleo pero en este momento a mí me preocupa que la disminución del costo se ve sacrificando la toma de personal eso trae problemas con la calidad que es lo que nos diferencia con la consecuente pérdida de competitividad...”

Armamos el SPA e invertimos en la planta hotelera, pero si hay que agregar personal en la atención, con lo caro del costo laboral, lo pensamos”. (Consultor de proyectos para cadenas hoteleras)

disminución gradual de incorporación de personal al sector desde hace tres años. En el caso de la hotelería, se evidencia tanto en las PYME como en las grandes cadenas internacionales, lo cual afecta en términos de “competitividad y la calidad de los servicios”.

La atención personalizada establece diferencias notorias en el

destaque de los servicios y en la comercialización de los productos; se constituye como un valor agregado que marca la

“En la proyección a futuro hay amenazas claras para los grandes hoteles, van a disminuir y en el interior aún más. Los problema son la rotación y los costos que tienen por las estrellas, todo ello los pone en riesgos. Hay mucha gente que ha invertido en grandes hoteles pero que no vienen del sector, lo hicieron como inversión y entonces tienen problemas serios. Los de las grandes cadenas no tienen este problema.”
(Cámara Empresarial)

diferencia. El fenómeno de simplificación de las prestaciones ha sido mencionado como elemento que se evidencia en otros países y regiones del mundo y se lo indica como una debilidad que no permite establecer diferencias, tiende a masificar los servicios y a disminuir el gasto de los turistas ante la simplificación en la oferta (ejemplo “departamentos amueblados” o servicios de check-in auto gestionados por los turistas). Los inversores, no sólo en PYMES sino también en las grandes cadenas, plantean situaciones tales como “

En algunos casos, los expertos mencionan los “hoteles boutique” como una opción que mantiene la calidad en las prestaciones y la atención personalizada y se convierten en organizaciones más flexibles para su abordaje ante cambios del contexto.

Este tipo de empresas se orientan a grupos reducidos puesto que cuentan con una baja cantidad de plazas hoteleras; sin embargo, no permiten por ejemplo, la atención a segmentos vinculados a turismo corporativo, eventos, congresos, convenciones y viajes incentivos, grupos de gran interés en términos de valor agregado y en la generación de efecto multiplicador. Por ejemplo, los viajes incentivo se han visto afectados, en el último año según algunos especialistas, por la falta de ciudades preparadas con centros de convenciones de gran magnitud (a excepción de Buenos Aires y Bariloche), la reiteración del destino y en algunos casos la relación precio calidad.

Otra mirada imprescindible sobre el empleo refiere a la incidencia de las MIPYME. Según datos de la Federación Empresarial Hotelera Gastronómica de la República Argentina ⁸⁹ *“del total del universo más del 97% de las empresas son PYME. La actividad genera más de 400.000 puestos de trabajo, el 38% de los trabajadores se desempeña en establecimientos de hasta “5 empleados” y el 54% en establecimientos de “6 a 40 empleados” respectivamente. Entre 2007 y el 2010 el empleo en la actividad creció un 14,4% consolidándose como uno de los de mayor crecimiento; la gastronomía contribuye con el 72% del total de empleos generados y el 63% del total de la masa salarial, mientras que la hotelería lo hace con el 28% y el 37% respectivamente”*.

La composición por sexo

C.V.23 Población ocupada de 14 años y más en Actividades Turísticas por Sexo					
	Total PO Turismo	Sexo		Sexo	
		Hombres	Mujeres	Hombres	Mujeres
Serv.aloj.hoteles, camp. y ot.temp.	49497	21982	27515	3,0%	8,7%
Serv. Exp.comidas vend. Ambulantes	27438	13661	13776	1,9%	4,3%
Serv.exp.comidas y bebidas excep. amb.	314471	178061	136410	24,4%	43,0%
Transporte ferroviario	14318	12273	2046	1,7%	0,6%
Transporte automotor de pasajeros	327845	298811	29034	41,0%	9,2%
Servicio de transporte por vía acuática	3073	2590	483	0,4%	0,2%
Servicio de transporte aéreo	12300	9043	3257	1,2%	1,0%
Actividades inmobiliarias	48980	41934	7046	5,8%	2,2%
Agencias de viaje y activ.apoyo turístico	32956	18907	14049	2,6%	4,4%
Serv. cine, radio, tv., espec.artíst.y diver.	79306	52745	26561	7,2%	8,4%
Serv.bib- museos, act.culturales n.c.p.	10329	3797	6533	0,5%	2,1%
Serv.práctica deportiva y entrenamiento	124919	74667	50251	10,2%	15,9%
Total PO Actividades Turísticas	1045429	728470	316959	100,0%	100,0%
Total PO todas las Actividades	10534147	6150010	4383629	58,4%	41,6%
Total PO Turismo/Total PO todas las Act.	9,9%	69,7%	30,3%		

⁸⁹ Representa a más de 50.000 establecimientos hoteleros y gastronómicos asociados a sus 63 Filiales, de ellos más de 10.000 son Alojamientos Turísticos (Hoteles, Apartos, Cabañas, Hosterías, etc. y el resto son empresas gastronómicas (restaurantes, bares, cafés, confiterías, etc.-

Argentina es el país estudiado donde el turismo aparece más masculinizado y, por ende, también el que presenta mayor distancia entre la participación femenina en la PO nacional y la del turismo (11 puntos, 41.6% vs 30.3). Una primera explicación refiere a la no inclusión del comercio por menor, donde ellas son notoriamente mayoría, la otra conduce al equilibrado reparto en la composición entre transporte, rama tradicionalmente masculinizada y alimentación, con el signo inverso. Pero la otra – más positiva desde el punto de vista de género- es que las mujeres han avanzado en la diversificación ocupacional: a diferencia de lo que se señalaba para el total del universo, ellas son mayoría en seis ramas y ellos en cinco e incluso su presencia en el transporte automotor ha llegado casi al 10 %.

VI.6.4 La oferta laboral

El perfil etario

C.V. 24 Población ocupada mayor de 14 años en Actividades Turísticas por grupo etario					
Ramas de actividad	Tota PO	Tramos de edad			
	Turismo	Hasta 24	25 a 39	40 a 59	60 y más
Serv.aloj.hoteles, camp. y ot.temp.	4,73%	3,39%	5,33%	4,16%	6,85%
Serv. Exp.comidas vend. Ambulantes	2,62%	3,92%	2,23%	2,49%	2,45%
Serv.exp.comidas y bebidas excep. amb.	30,08%	50,98%	29,76%	21,21%	23,72%
Transporte ferroviario	1,37%	0,64%	0,84%	1,73%	4,09%
Transporte automotor de pasajeros	31,36%	10,60%	25,68%	47,36%	39,01%
Servicio de transporte por vía acuática	0,29%	0,02%	0,41%	0,32%	0,14%
Servicio de transporte aéreo	1,18%	0,96%	1,75%	0,85%	0,06%
Actividades inmobiliarias	4,69%	4,62%	4,97%	4,46%	4,28%
Agencias de viaje y activ.apoyo turístico	3,15%	5,21%	3,06%	2,33%	2,62%
Serv. cine, radio, tv.,espec.artíst.y diver.	7,59%	7,47%	10,06%	4,76%	6,69%
Serv.bib- museos, act.culturales n.c.p.	0,99%	0,61%	0,74%	1,46%	1,13%
Serv.práctica deportiva y entrenamiento	11,95%	11,57%	15,16%	8,87%	8,95%
Total POT	1045429	179617	433680	345730	86402
Total PO todas las Actividades	10534147	1415924	4209903	3983660	915550
Total POT/Total PO todas las Act.	9,92%	17,18%	41,48%	33,07%	8,26%
Estructura etaria PO en todas las Act.	100,00%	13,44%	39,96%	37,82%	8,69%

Se repite la presencia de menores de 24 años superior a la de la PO total, pero es el grupo de 25 a 39 el que da cuenta del 40 % de la fuerza de trabajo. Ahora bien, la desagregación por rama muestra que la mitad de los más jóvenes están concentrados en alimentación, sin que esté discriminado el rubro Restaurantes, Cafés, Snack Bar, la cadena Mc Donald, etc. Esta es la puerta de entrada a la industria pero también, validando lo indicado a nivel global, donde los empleos son más inestables, estacionales y con

menores remuneraciones en las ocupaciones elementales. Los jóvenes los aceptan porque suelen tener menores responsabilidades familiares, tolerancia a los horarios nocturnos y a las largas jornadas. Desde estas consideraciones se puede suponer que el mayor acceso juvenil no genera cambios sustantivamente en la menor calidad y mayor informalidad que rige para el empleo juvenil en la región.

Por su parte, 4 de cada 10 trabajadores de más de 40 años están en el transporte automotor, consecuencia de la valoración de la experiencia y la madurez por parte de este rubro.

El perfil educativo

C.V.25 - Población ocupada de 14 años y más en Actividades Turísticas por años de estudio					
	Total Turis.	Años de estudio			
		Hasta 6	7 a 9	10 a 12	13 y más
Serv.aloj.hoteles, camp. y ot.temp.	4,7%	9,9%	3,7%	4,0%	6,3%
Serv. Exp.comidas vend. Ambulantes	2,6%	8,7%	3,4%	1,7%	2,6%
Serv.exp.comidas y bebidas excep. amb.	30,1%	33,9%	29,1%	32,9%	24,9%
Transporte ferroviario	1,4%	0,0%	1,7%	1,4%	0,8%
Transporte automotor de pasajeros	31,4%	36,1%	44,5%	34,0%	12,4%
Servicio de transporte por vía acuática	0,3%	2,1%	0,0%	0,3%	0,5%
Servicio de transporte aéreo	1,2%	0,0%	0,0%	1,2%	2,6%
Actividades Inmobiliarias	4,7%	0,0%	3,8%	4,6%	5,9%
Agencias de viaje y activ.apoyo turístico	3,2%	0,0%	1,0%	2,2%	7,6%
Serv. cine, radio, tv., espec.artíst.y diver.	7,6%	0,6%	3,2%	6,2%	16,2%
Serv.bib- museos, act.culturales n.c.p.	1,0%	0,1%	0,3%	0,7%	2,4%
Serv.práctica deportiva y entrenamiento	11,9%	8,7%	9,1%	10,7%	17,8%
Total PO Actividades Turísticas	1045429	38573	298412	417811	273076
Total PO todas las Actividades	10534147	503117	2839736	3491095	3577826
Total PO Turismo/Total PO todas las Act.	9,9%	3,8%	29,0%	40,6%	26,6%
Composición PO todas las Actividades	100%	4,8%	27,0%	33,1%	34,0%

Como ya se adelantó, la oferta laboral turística argentina tiene el mayor capital educativo del universo: sólo 4 de cada 100 trabajadores detentan el más bajo nivel mientras 27 llegaron o finalizaron el terciario. Cuando se compara con la PO total nacional, el turismo capta más personas con los dos niveles de educación secundaria pero esta relación no se mantiene en el nivel más alto: la distancia entre la participación de POT terciaria y la PO total es de casi 8 puntos, lo que posiciona a Argentina en el 3er. lugar para esta variable: la menor brecha la presenta Uruguay (3 puntos) y luego sigue Brasil con 6.

Otro aporte que hace el perfil educativo a las consideraciones sobre las competencias más requeridas deviene de su composición por rama. Como era esperable, el transporte aéreo es la que reclama mayor capital educativo: todo su personal ha llegado, como mínimo, al 2do. Ciclo de educación media y casi 2 de 3 son terciarios. Las otras ramas donde el nivel más alto predomina son los servicios culturales y de recreación. Alimentación tiene una distribución ponderada lo que dice mucho acerca del abanico amplio de categorías ocupacionales que la componen (por ejemplo: desde limpiador a director o dueño de establecimiento) y de los itinerarios y perfiles formativos (desde capacitaciones cortas para ayudante de cocina a doctorado en Administración de Restaurante, etc.).

Pero como se sostuvo en los capítulos II y III, esta información necesita contextualizarse: Argentina pertenece – junto con Perú- al grupo de países con más alto egreso del nivel secundario de la región y ello explica estos guarismos. Sin embargo, en los resultados de aprendizaje de la prueba PISA, tanto en competencias lectoras como en competencias matemáticas, ambos países obtienen los peores desempeños: la mitad de los jóvenes argentinos de 15 años están por debajo del nivel mínimo de competencias (Gráfico III.3) lo que lleva a tener presente la tremenda tensión que el continente enfrenta entre universalización y escasa calidad y pertinencia de los aprendizajes. Si a ello se le agrega que un 30% de los varones y un 18% de las chicas de entre 15 y 24 años solamente trabaja y otro 14% y 25% respectivamente ya no estudia ni tampoco logra trabajar, se puede entender por qué las competencias de empleabilidad son las más requeridas y en las que los diferentes actores consultados coinciden en la identificación de las máximas carencias /debilidades.

VI.6.1 Estrategias y participación de los actores sociales en el desarrollo de recursos humanos y competencias

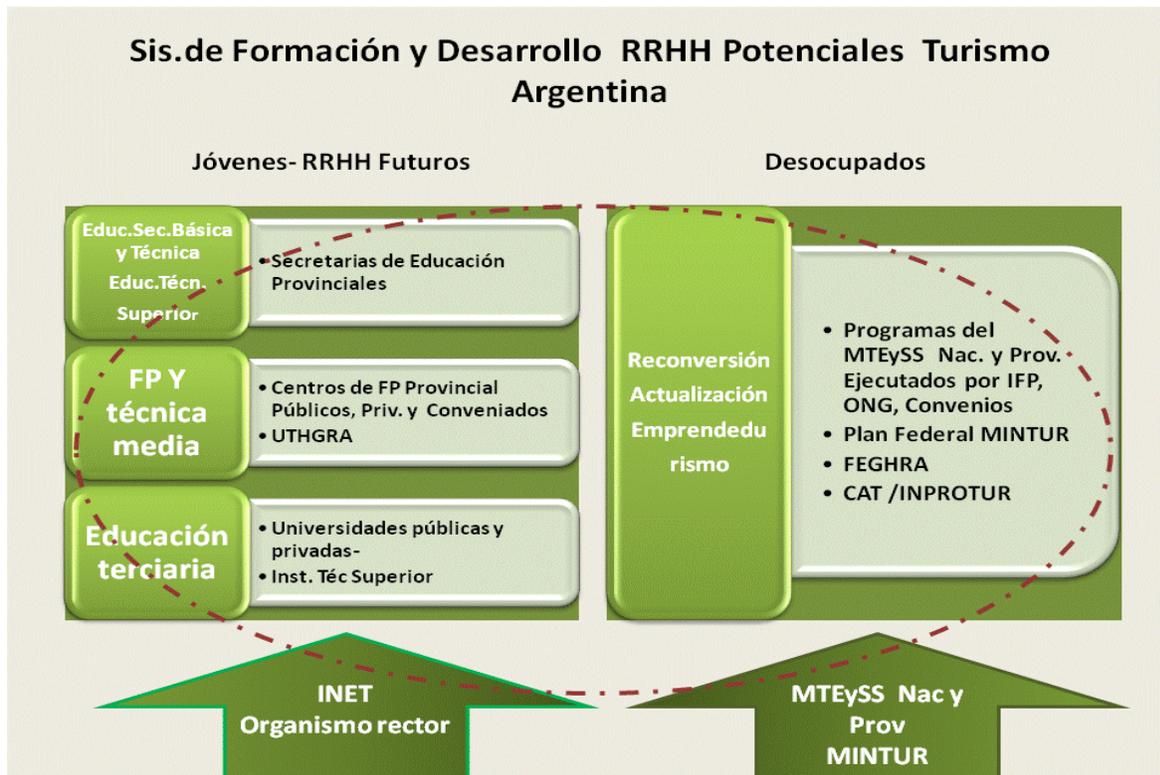
En sus esfuerzos por generar un Sistema Nacional de Certificación de Competencias y Formación el Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social, desarrolló los Consejos Sectoriales, como espacios de diálogo tripartito entre empresarios, sindicatos y Estado, para, entre otras cuestiones, el desarrollo de la formación por competencias, la descripción de puestos y ocupaciones en base a normas de competencia y el desarrollo de procesos de reconocimiento de la experiencia laboral de trabajadores y trabajadoras. Al igual que en construcción, a partir de esa marco referencial la Unión de Trabajadores del Turismo, Hoteleros y Gastronómicos- UTGHRA está implementando cursos en todo el país en Centros conveniados con las autoridades educativas provinciales (para ampliar ver Ficha de Experiencia, punto IV.11).

Por su parte, la Federación de Empresarios Gastronómicos y Hoteleros – FETGHRA: *“Desarrolla ofertas de actualización y perfeccionamiento con alcance en las 63 filiales hoteleras gastronómicas. Se cubre la capacitación en los renglones operativos, de mandos medios y gerenciales, dando respuesta a las necesidades detectadas por la filial en las*

empresas del sector de la localidad y/o la región. Se brinda la carrera de Técnico Secundario Especializado en Hotelería y Gastronomía que pueda desempeñarse en distintos tipos de establecimientos, atendiendo sus modalidades y particularidades de servicio y de gestión. También el nivel operativo con currícula itinerante. Hasta los hoteles de 3 estrellas hay mucho involucramiento de la familia, por lo tanto la capacitación en gerenciamiento es demandada. Acciones de capacitación intensiva itinerante, construcción de normas y certificación de competencias laborales, fondo Editorial, centro de documentación, foros y seminarios para empresarios, capacitación “dentro de las empresas” y la capacitación a distancia.”

También la Asociación Hoteles de Turismo (AHT) que reúne a los hoteles de alta gama tiene su propio plan de capacitación, además de la formación en el puesto de trabajo, especialmente extendida en este tipo de hoteles. Los agentes de viajes, agrupados en la AAAYT (Asociación Argentina de Agentes de Viajes); los guías, técnicos y licenciados, representados en algunas de las regiones del país en Asociaciones y Consejos en ámbitos locales y/o provinciales, la CAT (Cámara Argentina de Turismo), actuando como contraparte gubernamental en el INFROTUR y el Ministerio de Turismo tienen amplios planes de capacitación directa. En otro tipo de modalidades y en el contexto provincial y/o municipal (por ejemplo turismo comunitario, turismo rural) participan representantes de Agencias de Desarrollo, Organizaciones no Gubernamentales, Instituciones Científico Tecnológicas, asociaciones vecinales, entre otros. Y, las Universidades Públicas y Privadas tanto en la formación de Licenciaturas de índole muy diversa como en formación para la investigación y el diseño de políticas.

Con los gráficos siguientes y retomando el marco de análisis del capítulo II se ha buscado representar las principales estrategias y actores que conforman el entramado de alianzas y colaboraciones en función del desarrollo de las competencias organizacionales e individuales que hoy necesita el complejo abordaje del crecimiento sectorial.



Además de la formación “no formal”, está la amplia oferta escolarizada, bajo la rectoría del Instituto Nacional de Educación Técnica (INET) que tiene una larga trayectoria en el país y que ha sido sometida a múltiples actualizaciones en sus enfoques y diseños curriculares e innovada mediante fuertes inversiones en equipamiento. De todos modos sigue imperando en las empresas cierta desconfianza ante la *“escasa práctica en ambientes reales de trabajo”*, Tiene una línea de financiamiento importante para proyectos innovadores presentados por los Centros Educativos lo que les permite la adquisición de equipamiento acorde a la oferta que les es demandada y cuenta con docentes que participan en redes sectoriales público-privadas, con capacidad de gestión y de formulación de proyectos muy aterrizados en el campo ocupacional y técnica.

Los cursos se dictan tanto en establecimientos públicos como privados y abarcan Formación Profesional; Secundaria Técnica con la obtención del título de Técnico en Gastronomía, Hotelería, Servicios Turísticos, Tiempo Libre, Recreación y Turismo (uno de los que obtiene mayor matrícula) y Educación Superior Técnica que comprende desde los Guías de Turismo a la Administración y Gestión de Empresas Turísticas, habiendo incorporado recientemente una Tecnicatura Superior en Gastronomía con perfil muy innovador (Ver Anexo del capítulo- Matrícula del INET).

Por último, la educación universitaria plantea un abanico muy amplio y con evaluaciones muy dispares de los actores. Las propuestas más valorizadas son las que ya han incursionado en entornos virtuales, tienen convenios con universidades internacionales para el desarrollo de estudio de postgrado y pasantías acordadas con los empleadores. El Turismo Rural cuenta con una Universidad líderes en la región y está priorizando la oferta de extensión para acompañar emprendimientos que conjuguen líneas productivas nuevas o tradicionales que resulten atractivas con los servicios de alojamiento, aprendizaje de actividades productivas etc.

Se trata , por tanto, de un país y un sector que tiene instalada en la agenda, en el discurso, la formación permanente, que manifiesta unanimidad en los actores acerca de su carácter imperioso pero también se constatan dificultades para identificar con claridad esas necesidades *“es un sector que formula muchas necesidades pero que le cuesta concretarlo en demandas concretas.”*.

Las articulaciones no son fáciles y en términos de política de estado desde una perspectiva federal tendiente al desarrollo de capacidad o la gestión del conocimiento entre territorios, con una intervención de los actores como constructores activos de esta realidad, la participación en las distintas regiones aún es bien heterogénea. Pero, en comparación con lo detectado por el informe SEGIB, (2005-06) se comprueban interesantes avances tanto en términos de perfil educativo del sector como de compromiso e involucramiento directo de los actores sociales en la capacitación.

Varios de los especialistas entrevistados mencionaron de manera específica que no se puede hablar del Turismo en Argentina en forma homogénea en términos territoriales y desarrollo de los servicios prestados. Entre las regiones y provincias más permeables a incorporar factores de innovación, mencionaron Mendoza (asociados a los caminos del vino y el plan estratégico de la COVIAR); Puerto Madryn y la provincia de Salta). Sin embargo, esto no está vinculado en forma directa con la “calidad” de los servicios”. La región patagónica tiene décadas de trabajo con mercados estratégicos y estándares de calidad mucho más afinados a los requerimientos internacionales. Salta y Mendoza visualizan al turismo desde una perspectiva estratégica con apoyo por parte de los gestión pública; sin embargo aún carecen de personal especializado y elementos distintivos en la operación de los servicios (atención a intermediarios) y en la atención al turismo. Cuentan con la estructura (Mendoza ha mejorado fuertemente su planta hotelera) sin embargo se deben fortalecer al empresariado (bodegueros por ejemplo que están desarrollando acciones turísticas) y personal de contacto para poder ofrecer y brindar servicio acorde a los estándares de diferenciación que requiere el mercado actual.

Sistematización de entrevistas: María Isabel Varela

V.7 El turismo en Brasil

V.7.1 El turismo como política pública

Brasil se prepara para acoger la Copa Mundial de Fútbol en 2014, la Conferencia de Jóvenes Cristianos en 2012 y los Juegos Olímpicos en 2016, etc. lo que representa un hito difícil de repetir en el desarrollo del turismo del país así como un impresionante reto para atender la gran demanda turística que estos megaeventos generarán y, al mismo tiempo, fortalecer su imagen y posición como destino turístico mundial, valorizando su cultura, su hospitalidad y las maravillas naturales de las que dispone. Está recibiendo todo tipo de inversiones públicas y privadas, lo que se espera impulse aún más su economía en general e incremente las oportunidades de trabajo en gran escala y no sólo para las actividades directamente vinculadas con el turismo.

Convencidos que *“la preparación para la realización de los eventos referidos constituirá, al mismo tiempo, un desafío y una oportunidad, no sólo para la consolidación del reconocimiento del turismo como importante factor de desarrollo socioeconómico para el país, sino también para la construcción de un nuevo modelo de calidad de los territorios y de redes de ciudades, particularmente en lo que se refiere a accesibilidad y a movilidad urbana”*, el gobierno y los principales líderes del turismo brasileño, integrantes del Consejo Nacional del Turismo y del Foro Nacional de Secretarios y Dirigentes Estaduales de Turismo, definieron los ejes de actuación de la política nacional para 2011-2014.

A partir de los ejes temáticos priorizados, los principales lineamientos acordados fueron:

Planeamiento y Gestión

- ☞ Promover acciones para fortalecer la relación del Estado con la sociedad, mediante una participación social activa en la definición de políticas;
- ☞ Incorporar en forma transversal los principios de calidad y, competitividad turísticos; mayor responsabilidad social -contribuyendo a la valorización de la dignidad humana, combatiendo la explotación sexual de niños y adolescentes, la reducción de la pobreza y la inclusión social y la sustentabilidad ambiental. A su vez, mantener los vectores actuales de promoción de la igualdad de oportunidades, reducción de las desigualdades sociales y regionales, generación y distribución de renta, trabajo y ocupación, protección del patrimonio histórico y cultural y propiciar al brasileño el conocimiento de Brasil;

Con relación a los vectores que ya estaban en el “Plan Nacional de Turismo 2007/2010. Un viaje de Inclusión”, es bien importante destacar el reconocimiento del turismo como instrumento para un desarrollo con inclusión social que estuvo presente en el mensaje del Presidente Lula en oportunidad de aprobar dicho Plan “Sin dejar de lado la divulgación de nuestras bellezas naturales en el exterior,

tratase ahora de poner el esparcimiento en la canasta de consumo de la familia brasileña, y de esta manera, fortalecer el turismo interno”

Un aspecto que, en el universo en estudio, sólo aparece enfatizado en Brasil es la lucha contra la explotación sexual de niños/as y adolescentes. Se trata de una convocatoria realizada a nivel mundial como expresión de la responsabilidad social en el ámbito turístico y para combatir uno de los flagelos de esta actividad. Indudablemente es una problemática de peso en Brasil que, además, se potencia por el trabajo infantil: todavía se considera población en edad de trabajar a partir de los 10 años, a diferencia del resto de los países del estudio y, en general, de la región. La desprotección y vulnerabilidad infantil, pese a los avances indiscutibles de las dos últimas décadas parece seguir siendo un punto de inflexión para el tan deseado desarrollo inclusivo nacional. Asimismo el empleo informal — especialmente en las pequeñas empresas — también puede potenciar los componentes negativos en términos de explotación infantil. Se estima que en todo el mundo, entre 13 y 19 millones de personas menores de 18 años desempeñan tareas en una ocupación relacionada con el turismo. Representan alrededor de un 10 a 15 por ciento de la fuerza de trabajo del turismo. “Tanto las niñas como los niños trabajan entre bastidores en el ámbito de los servicios de alojamiento para turistas, ofreciendo alimentos y bebidas (sobre todo en puestos informales de venta callejera), ayudando en las actividades de ocio (haciendo recados, cargando paquetes), o elaborando y vendiendo baratijas y suvenir. Muchos de ellos trabajan largas jornadas en condiciones de trabajo precarias o peligrosas. Se estima que, en todo el mundo, 2 millones de niños son víctimas de explotación sexual comercial, vinculada en buena parte al ocio y al turismo. Se está realizando una importante labor para que se tome conciencia sobre las prácticas del turismo sexual, sobre todo en lo que se refiere a la violación de los derechos de las niñas” (OIT op.cit), Brasil ante la irrupción de visitantes de los megaeventos va a estar particularmente expuesto a esta problemática.



Implementación

- ☞ Utilizar la metodología de Evaluación Ambiental Estratégica como insumo para la toma de decisiones sobre los impactos ambientales de la política turística.
- ☞ Fortalecer la gestión pública federal, la Gestión Descentralizada, la integración interministerial, el accionar del Consejo Nacional de Turismo, de las Cámaras Temáticas y de las Asociaciones Profesionales.
- ☞ Crear un modelo público-privado de gobernanza de las acciones para los megaeventos y estimular el involucramiento y la adhesión de los actores del ámbito privado al accionar del Ministerio de Turismo.
- ☞ Fortalecer la implementación de un Sistema Integrado de Gestión como herramienta de monitoreo y evaluación del turismo nacional.

 Otros ejes

- ✎ Revisar la legislación, crear un Sistema Nacional de Información, realizar un inventario de la Oferta Turística nacional, promover la realización sistemática de estudios e investigaciones para la mejora de la competitividad y la innovación sectorial y utilizar las TIC con mayor intensidad para la divulgación y marketing.

V.7.2 El contexto sectorial

Con una combinación positiva entre inflación controlada, reducción de la tasa de impuestos y balanza de pago equilibrada, Brasil viene registrando crecimientos del PIB superiores a los promedios mundiales. Las perspectivas que anuncia el Banco Central para el período post-crisis son de retorno del crecimiento, no sólo alimentado por el consumo interno sino por el programa de inversiones, tanto públicas como privadas, que el país ha comprometido para enfrentar los megaeventos. A ello hay que agregarle la importante redistribución de la riqueza interna que ha permitido el hito histórico de que 101,7 millones de brasileños se ubiquen actualmente en la clase C, (64% de expansión) y que se estime que 19 millones dejarán la clase E (que marca la línea de pobreza) y un millón y medio migrará de la D para clases superiores. A su vez, la clase AB (grupo con la renta por hogar más elevada) ganó 6 millones de personas, llegando a 19 millones en 2008. Se abren así oportunidades infinitas para el turismo interno, en especial se estima que apenas el 4% de la Clase C está viajando actualmente.

En países con un mercado propio tan voluminoso, como son en este universo Brasil y México, el turismo interno tiene un peso decididamente determinante y explica la significación del transporte, en especial por vía terrestre.

Sin embargo, con esas condiciones favorables, en un contexto internacional de crecimiento sostenido del turismo y, a pesar de que Brasil es la mayor economía latinoamericana, privilegiada en términos de diversidad natural y cultural, posee un litoral de varios miles de kilómetros y cuenta con un clima muy propicio para el turismo de sol y playa durante todo el año, su capacidad para captar turistas ha estado subutilizada. El movimiento de turistas extranjeros se ha mantenido estancado desde hace una década: recibe un poco más de cinco millones de turistas extranjeros por año, equivalente al 0,5% del planeta.

Asimismo, el déficit de la balanza de divisas se ha incrementado sustantivamente. En 2010, recibió US\$ 5.918,90 millones y los turistas brasileños gastaron en el exterior tres veces más, US\$ 16.421.70. Otro dato importante: mientras el país genera el entorno del 5 % del PIB mundial, sólo se queda con el 0,7% de las ganancias generadas por el turismo mundial. Y algo más: según el Foro Económico Mundial en el 2011, Brasil cayó del puesto 45 al 52 en el ranking de competitividad del turismo y ocupa el 7mo lugar en las Américas

mientras lidera la puntuación en recursos naturales, está en el lugar 23 en recursos naturales y en el 29 en sustentabilidad ambiental.

¿Cómo explicar esta mínima participación en la industria turística mundial? En la segunda mitad del siglo XX, las autoridades brasileñas pusieron el énfasis en el desarrollo industrial y dejaron la actividad turística prácticamente en manos de los emprendedores privados. El principal foco fue Río de Janeiro y sus famosas playas, mientras que el resto del país quedó más distanciado de los circuitos turísticos internos, regionales y mundiales. Además, según CEPAL, “los mayores esfuerzos para mejorar y ampliar los servicios hoteleros se concentraron en las grandes ciudades. Los principales factores que influyeron en esta ecuación fueron la escasez de vuelos internacionales a la región, el alto precio de las tarifas de los viajes internos, la distancia a los principales mercados emisores de turistas (los Estados Unidos y Europa), la carencia o insuficiencia de infraestructura de apoyo, la escasa divulgación del país como destino turístico y las barreras burocráticas que complicaban la llegada de turistas (Neto, 2000).

En los inicios de los 90, el gobierno puso grandes expectativas en los grandes complejos hoteleros y la modalidad de todo incluido, especialmente para el nordeste, con Bahía como centro, en el entendido que disponía de todas las condiciones para reproducir el éxito del Caribe. A fines de dicha década se inauguró el Causar Park Cabo de Santo Agustino en Pernambuco y una constructora brasileña comenzó a levantar el mayor emprendimiento hotelero integrado del Brasil en Costa do Supe, cerca de Salvador de Bahía y, a continuación se concretaron varios emprendimientos de este porte. Pero en general no llegaron a cumplir con las expectativas de ganancias de sus promotores lo que se adjudicó a factores circunstanciales, como los atentados terroristas en los Estados Unidos y la crisis económica en la Argentina.

Pero, hoy se sabe que lo que impidió el buen desempeño de estas iniciativas fue la distancia entre los mercados emisores y Brasil y, fundamentalmente, la falta de un acceso expedito a los destinos de sol y playa, como el nordeste. Asimismo, el tamaño y la estructura federativa tampoco contribuyeron: de hecho, la guerra de incentivos entre los estados para captar proyectos de grandes dimensiones habría dificultado la generación de economías de aglomeración.

Frente a este panorama, las autoridades gubernamentales y los principales agentes privados comenzaron a tomar medidas para revertir la situación y se lanzaron campañas de promoción internacional, planes de recuperación y ampliación de infraestructura y programas de incentivos financieros y fiscales para la inversión en turismo y hotelería. Además, se concretó un marcado aumento de los vuelos internacionales, especialmente al nordeste, lo que duplicó ampliamente el número de extranjeros que desembarcaron en los principales aeropuertos de la región. Todo esto se dio en un contexto en que el precio de la tierra y las propiedades, comparado con el de otros destinos similares, seguían siendo bajos y se registraba una fuerte apreciación del euro y la libra esterlina.

Las playas del nordeste brasileño, que carecen del problema de la estacionalidad y luego de los huracanes y tsunamis de Tailandia y el Caribe, se convirtieron así en el epicentro de esta generación de transformaciones de la industria turística brasileña.

Sin embargo, no todo fue positivo. En primer lugar, la apreciación de la moneda local ha tenido un impacto muy negativo en la demanda de estos complejos hoteleros de grandes dimensiones, ya que el Brasil se ha vuelto más costoso que otros destinos similares y uno de los más caros de la región. En segundo término, la reciente crisis del sistema de transporte interno ha complicado el acceso a las zonas turísticas, en particular al nordeste. Finalmente, el fuerte incremento de la oferta en los últimos años generó mayor competencia y ello empujó los precios a la baja, afectando la rentabilidad de muchos de estos emprendimientos.

La re-orientación de la inversión público-privada y las tendencias a mediano plazo

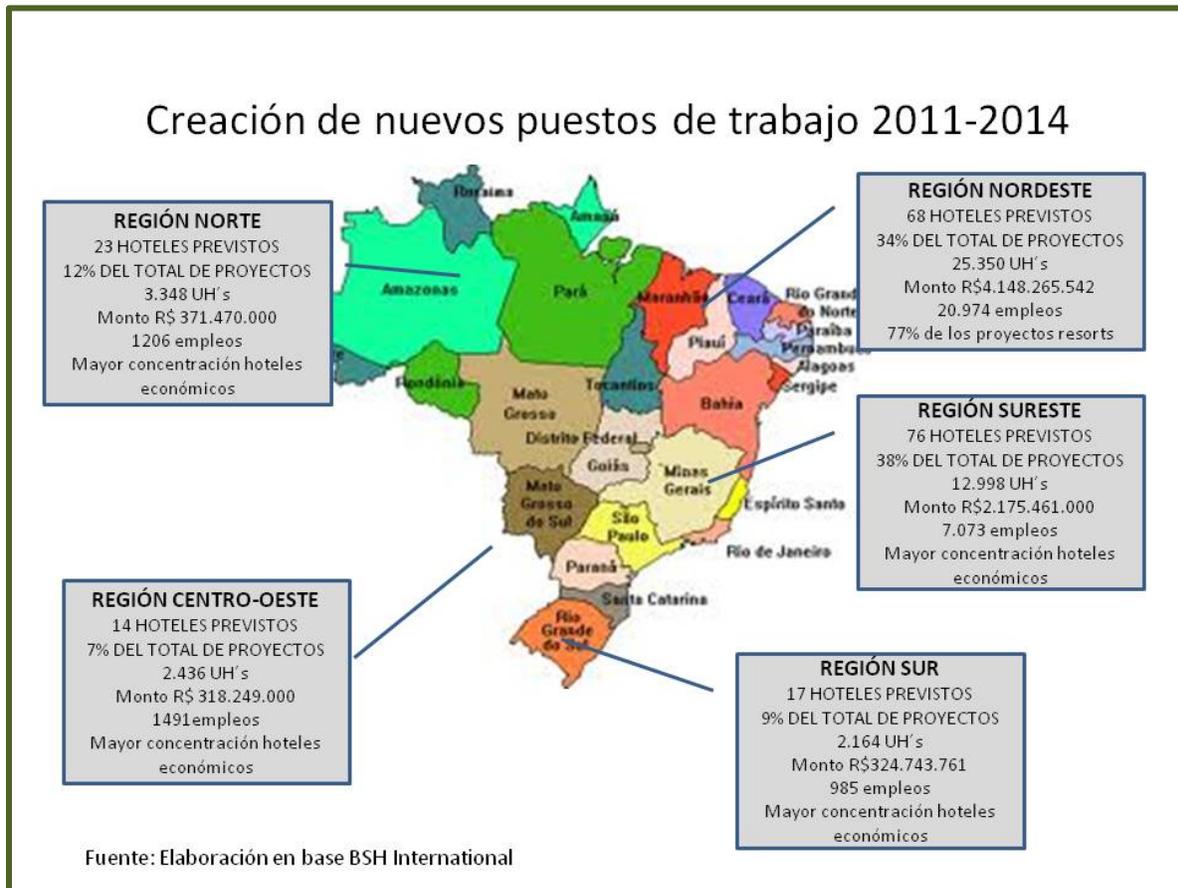
Ante la situación planteada, la inversión extranjera privada se redirección hacia la construcción de complejos turísticos inmobiliarios de diferente envergadura, ya sea condominios de segunda residencia u hoteles, con la activa participación de empresas locales y extranjeras. El nordeste sigue siendo un polo de concentración de este tipo de inversiones lo que podría significar que en los próximos ocho años se construyan cerca de 50.000 residencias para extranjeros, lo que supondría una inversión en torno a los 7.500 millones de euros. En la actualidad, los inversionistas extranjeros, liderados por empresas portuguesas y españolas, estarían invirtiendo cerca de 2.500 millones de dólares en el mercado inmobiliario brasileño (Revista Pronas, Nº 102, agosto de 2008).

Se inscriben en la tendencia de los grandes emprendimientos hotelero-inmobiliarios que proliferan en México y la Cuenca del Caribe. Sin embargo, los mercados objetivo son diferentes ya que mientras que en un caso se priorizan los baby boomers estadounidenses, los nuevos proyectos brasileños están más orientados hacia Europa y los segmentos de altos ingresos del mercado interno.

En síntesis, la fórmula combinada de hoteles y emprendimientos inmobiliarios estaría presente en la mayoría de los proyectos anunciados recientemente por inversionistas locales y extranjeros. Pese a que el nordeste sigue siendo el epicentro del fenómeno, poco a poco otras regiones del país estarían acogiendo proyectos de estas características pero coexistiendo con una vuelta a los hoteles de tipo económico como puede observarse en el mapa pero, igualmente, se beneficiarán con la creación de empleo.



Creación de nuevos puestos de trabajo 2011-2014



En los últimos meses de 2008, los efectos de la crisis financiera internacional se comenzaron a sentir en este tipo de inversiones turísticas e inmobiliarias por lo que es muy posible que se registre una desaceleración.

En la otra línea de inversión, la pública tiene un programa intensivo para enfrentar los megaeventos que se espera que no sólo atienda las demandas internas sino que impacten positivamente en la competitividad internacional.

En el área de infraestructura se prevén inversiones por 23.47 billones:

- ➔ 11 en movilidad interna,
- ➔ 5.7 en estadios
- ➔ 5.56 en aeropuertos
- ➔ 740 millones en puertos.

El país tendrá, por tanto, una sustancial mejora en términos de logística de transporte, que se espera será extremadamente positiva para el futuro del turismo. A modo de ejemplo se pueden mencionar:

- ampliación y mejora de la infraestructura aeroportuaria y de capacidad de atención en las principales terminales aéreas;
- ampliación del número de vuelos internacionales para Brasil;
- ampliación de la oferta de asientos y destinos para el transporte aéreo doméstico;
- mejora de la integración de la malla aeroviaria doméstica;
- fortalecimiento de la aviación regional;
- mejora de las vías de acceso (terrestre y marítimo) a los destinos turísticos
- mejora de la señalización turística urbana;
- gestión estratégica de la información relativa a logística de transportes para el turismo.

Obviamente, todas estas acciones impactarán en la demanda de perfiles y competencias de los trabajadores brasileños.

Tanto en los temas de movilidad urbana como en los de estadios los recursos serán divididos entre los distintos niveles del estado y el sector privado, como es el caso de los Club de Fútbol cuyos estadios serán utilizados para la Copa

Además, el Banco Nacional de Desarrollo Económico y Social _BNDES lanzó un programa específico de financiamiento para la Copa destinado al sector de alojamiento con recursos del orden de R\$ 1,0 billones que también pueden ser utilizados para otras aéreas.

V.7.3 La demanda laboral

Según los datos de las ENH, con los que se realizaron las comparaciones entre los países participantes (Cuadro V.10), el peso relativo del empleo turístico brasileño en el total de la PO se mantuvo, con mínimas variaciones en el período 2005/2009, en el entorno del 11 % con un leve descenso en 2008 que fue recuperado en 2009, incluso para superar los guarismos anteriores. Respecto a los valores absolutos, este criterio de medición plantea una PO de 10.688.305 personas en 2009 y una recuperación del empleo del turismo, luego de la caída en 2008, de 573.400 trabajadores, o sea 6% de crecimiento interno.

Ahora bien, Brasil tiene avances pero no ha concluido aún la Cuenta Satélite pero en sus estadísticas oficiales adopta el criterio de focalizarse en las *Actividades Características del Turismo* y en el *mercado formal de trabajo*. Por ello, las cifras difieren radicalmente de las arrojadas por la ENH:

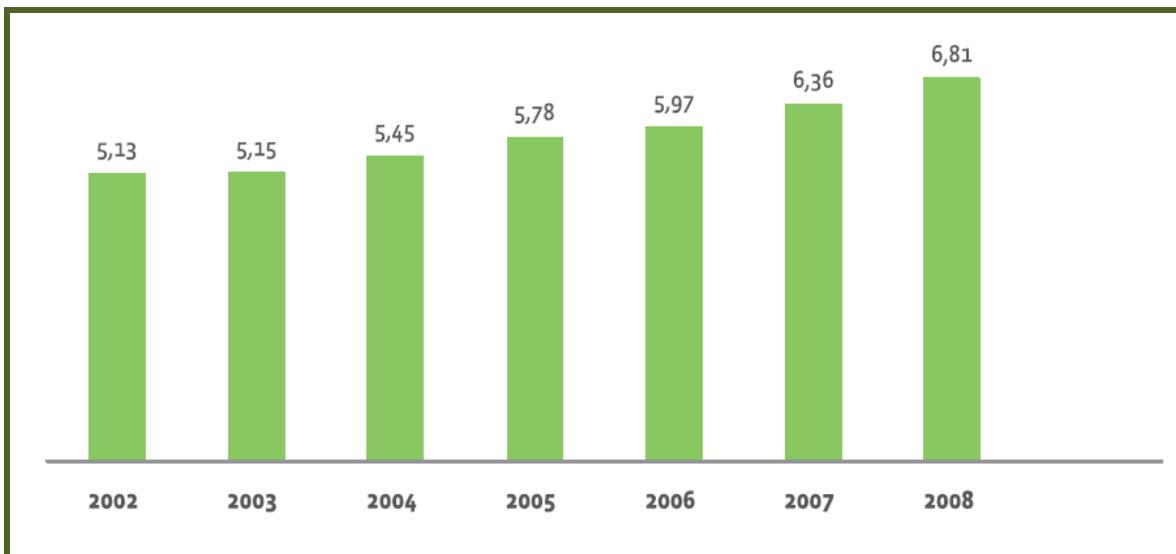
- ↗ las personas trabajadoras pasan de 1.71 millones en 2002 a 2,27 millones en 2008, lo que representa un crecimiento del orden del 32,70% en 6 años y una participación del 5.76% en el total del empleo formal del país.
- ↗ Esto remite a una altísima presencia de trabajo informal que, además de los efectos lesivos para las personas abre un escenario muy incierto y dificultoso respecto a la atención de los millones de visitantes que el país recibirá.



Tomando como referencia el número de empleos generados en el mercado formal, el MINTUR plantea que es posible llegar a una aproximación del número total de ocupaciones, formales e informales, pero siempre considerando solamente las Actividades características y estima una relación de dos empleos informales por cada empleo formal. La misma estimación para el 2002, según un estudio realizado por la CET/UNB, daba un empleo formal por cada tres trabajadores. Y, un estudio más reciente del IPEA, ha encontrado que para 2008, en un escenario de paulatina formalización, la relación sería de 1,6 de trabajo informal por cada trabajo formal.

Utilizando ese criterio, los valores absolutos se acercan algo más a los de la ENH. El guarismo de incremento entre 2005/2008 es del 18 % (vs el 4% que da la ENH) y la variación interna 2008/2007 llega al 7%. (según la ENH, dicha variación arrojó un saldo negativo).

**C.V.26 Evolución de las ocupaciones formales e informales
en las Actividades características del turismo**



Fuente: Turismo no Brasil – 2011-2014 – Ministerio de Turismo

Con la misma metodología, en el documento referido, se realizan proyecciones sobre el comportamiento posible del empleo en tres escenarios, contruidos a partir de hipótesis del comportamiento de las variables macroeconómicas. Tanto para el mejor como para el peor escenario se anuncia que permanece la línea ascendente de la demanda laboral.

**C.V.27 Proyecciones sobre creación de ocupaciones en Act.propias del turismo
2010-2014 según escenarios posibles**

2010	2011	2012	2013	2014
Escenario 1: Crecimiento acelerado del turismo con ganancias de competitividad				
345.032	300.319	372.172	424.869	500.641

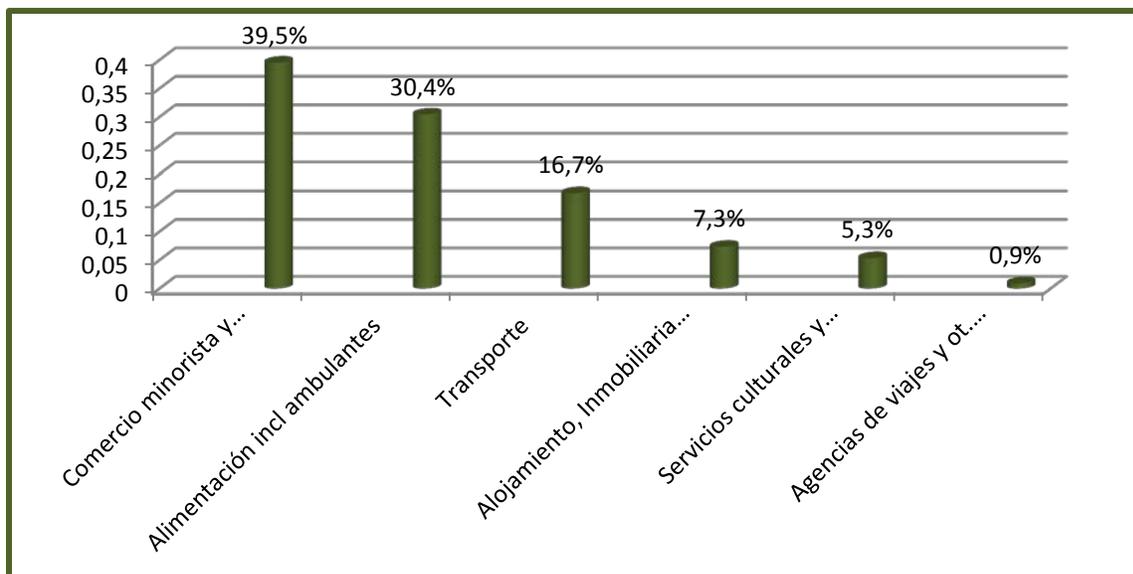
Escenario 3: crecimiento inercial con problemas de competitividad				
250.940	196.938	258.126	297.884	357.025

Esa tendencia resulta coincidente con las opiniones de las personas entrevistadas pero la imprecisión y disparidad de valores que se están manejando es tal que exige ser muy cauteloso con las conclusiones. Lo que sí es innegable es que si no se logra rápidamente mejorar la calidad de la información cualquier diseño y estrategia de políticas será muy vulnerable a factores externos por lo que es necesario tomar el máximo de precauciones posibles, por ej. para no generar expectativas laborales u opciones vocacionales que, fácilmente, se verán frustradas. En síntesis, pese a los esfuerzos permanentes que se realizan para desarrollar metodologías prospectivas confiables, la carencia o mala calidad de la información de la que se dispone sólo permite actuar por aproximaciones gruesas y sucesivas.

C.V.28 Evolución de la población ocupada de 10 años y más en Actividades Turísticas de 10					
	Años				
	2005	2006	2007	2008	2009
Com.mercad.en gral, incluso usadas	6,9%	7,0%	6,8%	7,8%	6,8%
Supermercado e Hipermercado	12,3%	12,3%	12,1%	13,0%	13,1%
Otros com. no esp. ni alimentos.	2,3%	2,2%	2,7%	1,7%	2,0%
Com.minorista, televisión, internet e ot.	1,1%	1,6%	1,3%	1,0%	3,0%
Com.minorista móvil, en vía púb. o mercados	19,4%	17,9%	18,0%	13,7%	14,6%
Alojamiento	3,3%	3,7%	3,6%	3,5%	3,5%
Ambulantes de alimentación	1,9%	1,9%	2,2%	2,2%	2,0%
Otros serv.aliment.exc. ambulantes	27,5%	27,7%	27,0%	29,8%	28,4%
Transporte ferroviario	0,6%	0,5%	0,7%	0,6%	0,4%
Transporte metroviario	0,1%	0,2%	0,2%	0,1%	0,1%
Transporte ómnibus pasajeros	14,3%	14,1%	15,0%	15,0%	14,7%
Transporte funiculares, teleféricos, ot.	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
Transporte dutoviario	0,0%	0,1%	0,1%	0,0%	0,0%
Transporte marítimo	0,4%	0,5%	0,4%	0,5%	0,5%
Transporte aéreo	0,6%	0,6%	0,6%	0,5%	0,7%
Agencias de viaje y organiz.viajes	0,7%	0,9%	0,9%	1,0%	0,8%
Inmobiliarias, excep.condominios prediales	3,4%	3,4%	3,5%	3,9%	3,8%
Alquiler de vehículos	0,2%	0,2%	0,2%	0,3%	0,2%
Distribuiç. Y proyec.filmes y video	0,1%	0,1%	0,1%	0,1%	0,1%
Ot. Activ. Artíst y espectáculos	4,2%	4,7%	4,2%	4,8%	4,7%
Bibliotecas, museos, ot.act.cul.	0,4%	0,4%	0,5%	0,5%	0,4%
PO en Actividades Turísticas	9722737	10187726	10201951	10114927	10688305
PO en todas las actividades	87089976	89318095	90786019	92394585	92689253
PO Turismo/ PO todas actividades	11,16%	11,41%	11,24%	10,95%	11,53%

Con relación a variaciones al interior de la cadena sólo parece significativo el descenso del comercio minorista móvil pero no sólo es una actividad conexas, indirecta, de casi imposible discriminación entre atención a los connacionales y a los visitantes sino que el grado de informalidad y volatilidad es tan alto, por definición, que no faculta ningún tipo de conclusión. Asimismo, no debe olvidarse que los datos que se están manejando son de 2009, o sea cuando toda la economía de la región estaba sintiendo los efectos de la gran crisis de los mercados financieros y los precios de Brasil se volvieron muy elevados.

**C. V.29 - Población ocupada en Actividades Turísticas directas y conexas
por grandes rubros en porcentajes - 2010**



La estructura de la cadena turística está fuertemente polarizada, el 70% del empleo lo absorben entre comercio minorista (incluye a los Super e Hipermercados) y alimentación. Aun excluyendo a comercio, la POT está fuertemente concentrada en alimentación que duplica al transporte y más que cuatricula a alojamiento (excluye de las actividades inmobiliaria a los condominios prediales). Ante esta concentración, resulta extraña la muy baja presencia de vendedores ambulantes en el rubro: apenas el 2% lo que podría estar expresando un menor grado de informalidad que para el universo total y una

“No sólo los turistas, el hábito del brasilero de comer fuera de casa crece diariamente. Hoy el sector emplea 6 millones de personas y tenemos alrededor de 100.000 vacantes sin cubrir, siendo 70.000 para cargos de garcon, recepcionistas, maitre, 20.000 para cocineros, auxiliares de cocina pero también necesitamos funciones de retaguardia como gerentes, auxiliares administrativos, cajeros. No sólo no están capacitados en lo técnico, ni siquiera logran relacionarse bien con los clientes “

Paulo Solmucci – Pte. ANBR

decidida demanda de profesionalización. Esto es lo que surge de las opiniones de los entrevistados y, ante todo, de las declaraciones del Presidente de la Asociación Nacional de Bares y Restaurantes (ANBR)

La composición por sexo

C.V.30 - Población ocupada mayor de 10 años en Actividades Turísticas por sexo -2009						
Rama de actividad	Sexo			Sexo		
	PO Tur	Hombres	Mujeres	Total	Hombres	Mujeres
Com.mercad.en gral, incluso usadas	729530	333832	395698	6,83%	5,58%	8,41%
Supermercado e Hipermercado	1401047	828242	572805	13,11%	13,85%	12,17%
Otros com. no esp. ni alimentos.	209391	87131	122260	1,96%	1,46%	2,60%
Com.minorista, televisión, internet e ot.	321739	12773	308966	3,01%	0,21%	6,56%
Com.minorista móvil, en vía púb. mercados	1558154	777962	780192	14,58%	13,01%	16,57%
Alojamiento	376727	165517	211210	3,52%	2,77%	4,49%
Ambulantes de alimentación	215678	118817	96861	2,02%	1,99%	2,06%
Otros serv.aliment.exc. ambulantes	3030418	1425009	1605409	28,35%	23,82%	34,11%
Transporte ferroviario	43488	40112	3376	0,41%	0,67%	0,07%
Transporte metroviario	12092	9163	2929	0,11%	0,15%	0,06%
Transporte ómnibus pasajeros	1572423	1408163	164260	14,71%	23,54%	3,49%
Transporte funiculares, teleféricos,ot.	227	227		0,00%	0,00%	0,00%
Transporte dutoviario	3021	2513	508	0,03%	0,04%	0,01%
Transporte marítimo	56620	50586	6034	0,53%	0,85%	0,13%
Transporte aéreo	75056	48691	26365	0,70%	0,81%	0,56%
Agencias de viaje y organiz.viajes	90435	50284	40151	0,85%	0,84%	0,85%
Inmobiliarias, excep.condominios prediales	408315	262142	146173	3,82%	4,38%	3,11%
Alquiler de vehículos	22628	18199	4429	0,21%	0,30%	0,09%
Distribuiç. Y proyec.filmes y video	13433	7437	5996	0,13%	0,12%	0,13%
Ot. Activ. Artíst y espectáculos	504616	323350	181266	4,72%	5,41%	3,85%
Bibliotecas, museos, ot.act.cul.	43267	11085	32182	0,40%	0,19%	0,68%
PO en Actividades Turísticas	10688305	5981235	4707070	100,00%	100,00%	100,00%
PO en todas las actividades	92689253	53196476	39492777			
PO Turismo/ PO todas actividades	11,53%	55,96%	44,04%			
PO total por variable	100,00%	57,40%	42,60%			

Sin llegar a la paridad, la presencia femenina es elevada y mayor que en el empleo nacional (11 puntos vs.15) pero la distribución por rama de actividad desmonta conclusiones optimistas: un 46% está en comercio y otro 36% en alimentación y al interior de comercio son mayoría en las ramas con peores condiciones y remuneraciones: por ejemplo, en Super e Hipermercados donde la formalización es mayor, ellas son menos y en comercios en la vía pública o en el mercados, superan a sus pares varones. Nada nuevo, por tanto, respecto a la persistencia del reparto de tareas a partir de estereotipos.

V.7.4 – La oferta laboral

Perfil etario

Tampoco en esta variable, Brasil se diferencia de la tendencia regional: 6 de cada 10 trabajadores tienen menos de 40 años y, aunque por escaso margen, la cohorte más

joven tiene en esta industria más oportunidades de ingreso, aunque ya se ha visto en qué condiciones se da este acceso. (recordar lo señalado en el punto V.7.1. sobre trabajo infantil en turismo). Las dos inserciones más alentadoras son la representación de los más jóvenes en supermercados (donde el registro en la seguridad social puede ser más riguroso, como se acaba de expresar, pero lo más probable es que se trate de tareas de repositorios de mercadería) y un interesante casi 6% de los más jóvenes en distribución de videos y audios, acorde con sus intereses y para lo cual no requieren de capacitación específica sino de un buen uso de la “cultura juvenil” pivoteada en torno a la música, la TV, etc.

C.V.30 Población ocupada mayor de 10 años en Actividades Turísticas por grupo de edad – Brasil- 2009					
Ramas de actividad	PO	Grupos de edad			
	Turismo	Hasta 24	25 a 39	40 a 59	60 y más
Com.mercad.en gral, incluso usadas	6,83%	7,77%	6,96%	6,36%	6,40%
Supermercado e Hipermercado	13,11%	24,29%	14,44%	6,57%	2,16%
Otros com. no esp. ni alimentos.	1,96%	2,81%	2,26%	1,25%	1,20%
Com.minorista, televisión, internet e ot.	3,01%	2,52%	2,92%	3,37%	4,00%
Com.minorista móvil, en vía públ. o mercados	14,58%	11,88%	12,80%	17,25%	24,03%
Alojamiento	3,52%	3,17%	4,07%	3,62%	1,52%
Ambulantes de alimentación	2,02%	1,90%	1,31%	2,65%	3,88%
Otros serv.aliment.exc. ambulantes	28,35%	32,63%	26,16%	28,90%	29,11%
Transporte ferroviario	0,41%	0,25%	0,38%	0,58%	0,27%
Transporte ferroviario	0,11%	0,07%	0,07%	0,22%	0,00%
Transporte metroviario	14,71%	1,90%	16,29%	18,40%	14,08%
Transporte ómnibus pasajeros	3,52%	3,17%	4,07%	3,62%	1,52%
Transporte funiculares, teleféricos,ot.	2,02%	1,90%	1,31%	2,65%	3,88%
Transporte dutoviario	0,03%	0,25%	0,05%	0,03%	0,00%
Transporte marítimo	0,53%	0,07%	0,62%	0,67%	0,27%
Transporte aéreo	0,70%	0,55%	0,93%	0,65%	0,23%
Agencias de viaje y organiz.viajes	0,85%	0,79%	0,92%	0,92%	0,38%
Inmobiliarias, excep.condominios prediales	3,82%	2,59%	3,51%	4,46%	7,57%
Alquiler de vehículos	0,21%	0,21%	0,27%	0,18%	0,04%
Distribuiç. Y proyec.filmes y video	0,13%	0,24%	0,15%	0,05%	0,00%
Ot. Activ. Artíst y espectáculos	4,72%	5,73%	5,60%	3,36%	3,91%
Bibliotecas, museos, ot.act.cul.	0,40%	0,35%	0,29%	0,50%	0,95%
PO en Actividades Turísticas	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
PO en Actividades Turísticas	10688305	2353967	4038794	3534724	631995
PO en todas las actividades	92689253	19125091	35257425	32584136	6361933
PO Turismo/ PO todas actividades	11,53%	22,29%	38,25%	33,47%	5,99%
PO total por grupo de edad	100,00%	20,60%	38,00%	35,20%	6,90%

Perfil educativo

Aquí si aparece una singularidad importante de Brasil que ya se había anticipado: 3 de cada 10 trabajadores tienen el menor capital educativo posible: primaria incompleta o completa lo que tiene directa relación con la informalidad imperante y con la abundancia de trabajos sin calificación. Se torna evidente uno de los

“El punto crítico es la baja escolaridad de la población que no se resuelve con cartillas de autoaprendizaje. Se trata de procesos para los que, además, no se cuenta con ambientes familiares motivadores. La cultura del trabajo está ausente en la familia y no la va a inocular una campaña multimedial “

desafíos inmediatos y más complejos ¿cómo enfrentar las demandas unánimes de competencias clave con estos niveles educativos?. Pese al pecado de reiteración, no se puede dejar de remitir a las consecuencias que, en capacidades básicas, tiene la no conclusión de la educación obligatoria y las deficiencias en resultados de aprendizaje. A ello se agrega en Brasil la centralidad del manejo de una segunda lengua, no sólo para la atención de los turistas de fuera del continente sino ante las dificultades que, salvo los del MERCOSUR, tienen los latinoamericanos para comprender el portugués.

C.V.31 Población ocupada 10 años y más en Actividades Turísticas por años de estudio – Brasil 2009

	PO	Años de estudio			
	Turismo	0 a 6	7 a 9	10 a 12	13 y más
Com.mercad.en gral, incluso usadas	6,83%	3,98%	5,20%	8,89%	11,22%
Supermercado e Hipermercado	13,11%	6,72%	13,16%	18,72%	8,47%
Otros com. no esp. ni alimentos.	1,96%	0,65%	1,39%	3,11%	2,55%
Com.minorista, televisión, internet e ot.	3,01%	3,16%	3,11%	2,93%	2,42%
Com.minorista móvil, en vía púb. o mercados	14,58%	23,66%	14,48%	9,95%	5,18%
Alojamiento	3,52%	3,07%	2,95%	3,87%	5,02%
Ambulantes de alimentación	2,02%	3,68%	2,07%	1,05%	0,47%
Otros serv.aliment.exc. ambulantes	28,35%	33,05%	33,84%	24,76%	15,81%
Transporte ferroviario	0,41%	0,24%	0,24%	0,48%	1,12%
Transporte metroviario	0,11%	0,01%	0,00%	0,00%	0,77%
Transporte ómnibus pasajeros	14,71%	16,30%	16,56%	13,70%	8,93%
Transporte funiculares, teleféricos, ot.	0,00%	0,00%	0,00%	0,01%	0,00%
Transporte dutoviario	0,03%	0,06%	0,02%	0,02%	0,00%
Transporte marítimo	0,53%	0,62%	0,29%	0,45%	1,26%
Transporte aéreo	0,70%	0,05%	0,04%	1,03%	3,17%
Agencias de viaje y organiz.viajes	0,85%	0,17%	0,24%	0,98%	4,21%
Inmobiliarias, excep.condominios prediales	3,82%	1,93%	2,30%	4,10%	13,22%
Alquiler de vehículos	0,21%	0,06%	0,08%	0,31%	0,63%
Distribuiç. Y proyec.filmes y video	0,13%	0,04%	0,02%	0,22%	0,25%
Ot. Activ. Artíst y espectáculos	4,72%	2,42%	3,80%	5,03%	13,47%
Bibliotecas, museos, ot.act.cul.	0,40%	0,15%	0,19%	0,41%	1,84%
PO en Actividades Turísticas	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
PO en Actividades Turísticas Val. Absolutos	10688305	3150077	2282447	4324814	884422
PO en todas las actividades Val. Absolut.	92689253	33491950	15523001	29901576	13411441
PO Turismo/ PO todas actividades	11,53%	29,60%	21,45%	40,64%	8,31%
PO total por años de estudio	100,00%	36,10%	16,70%	32,30%	14,50%

Sin embargo, Brasil tiene a su favor el enorme avance logrado en escolarización de su población en las últimas dos décadas. Partió de las más bajas posiciones en la región y hoy está en el grupo 2, logrando colocar en secundaria a una proporción interesante de su población. Indudablemente, los jóvenes que tienen hoy entre 18 y 24 años presentan indicadores fuertes de vulnerabilidad: un 35% sólo trabaja y otro 18% ni estudia ni trabaja remuneradamente (hay allí una presencia mayoritaria de mujeres cuya historia educativa y laboral está condicionada por la maternidad). Pero es más que probable que para la próxima generación estos índices disminuyan y Brasil se aproxime a la Meta educativa de la región para el 2021: *asegurar a las nuevas generaciones 12 años de educación*. Las interrogantes acerca de la calidad de la educación en estos momentos

atraviesan todo el continente pero el incremento de los promedios en años de educación es ya todo un logro.

Podría pensarse que la incidencia de primaria en el perfil del sector se compensa por una capacidad de captar más trabajadores con educación media básica y superior. Pero, los resultados de aprendizaje de la prueba PISA, si bien son algo mejores que los de Argentina y Perú constituyen una alerta fuerte para el desarrollo de competencias y, en especial, para las políticas de formación tanto escolarizadas como en la empresa.

VI.7.1 Estrategias y participación de los actores sociales en el desarrollo de recursos humanos y competencias

El compromiso, el papel directriz y el involucramiento directo en el Sistema de Capacitación y Educación Profesional para el Turismo del sector empleador es, sin lugar a duda, el signo distintivo de Brasil en este ámbito. La Confederación Nacional de Comercio de Bienes, Servicios y Turismo - CNC -es el órgano máximo de representación patronal del comercio, integrada por 34 Federaciones, entre las que está la Federación Nacional de Hoteles, Restaurantes, Bares y Similares que representa a las empresas de todos los tamaños de hospedaje y alimentación.

Para promover el diálogo sectorial y multifactorial, la investigación, el intercambio de experiencias y el fomento de la actividad turística, la CNC creó el Consejo de Turismo y la Cámara Brasileña de Turismo y es miembro activo del Consejo Nacional de Turismo, órgano colegiado de asesoramiento del Ministerio de Turismo, con un papel fundamental en la formulación y aplicación de las políticas públicas y, a través del SENAC coordina tres de las cinco cámaras temáticas del CNT (Cualificación Profesional, Legislación y Regionalización)

Además de defender los intereses empresariales, la CNC tiene la responsabilidad de contribuir con el bienestar y la valorización de los trabajadores lo que hace a través del Servicio Social del Comercio (SESC) y el Servicio Nacional de Aprendizaje Comercial (SENAC) constituyendo el Sistema CNC-SESC-SENAC.

De acuerdo a la Leyes de Directrices y Bases de la Educación Nacional el SENAC estructura sus itinerarios formativos para que los alumnos puedan desarrollarse profesionalmente y para su desempeño laboral. Así pueden comenzar con un curso de ayudante de cocina, luego realizar módulos para cocinero, después para técnico y concluir con un post-grado. Su población va desde el joven que comienza sus estudios secundarios a altos empresarios, directivos, etc.

El SENAC, administrada por el sector empleador, es en la actualidad la más importante institución de formación sectorial para los trabajadores potenciales y para los actuales. Si bien en sus inicios estuvo dirigida a las personas en actividad en el sector y concentrada

en los niveles operativos técnicos y estratégicos hoy oferta todos los niveles de la educación profesional y técnica y lo hace en todos los ejes de la cadena productiva.



Respecto a los niveles, los cursos SENAC se organizan en:

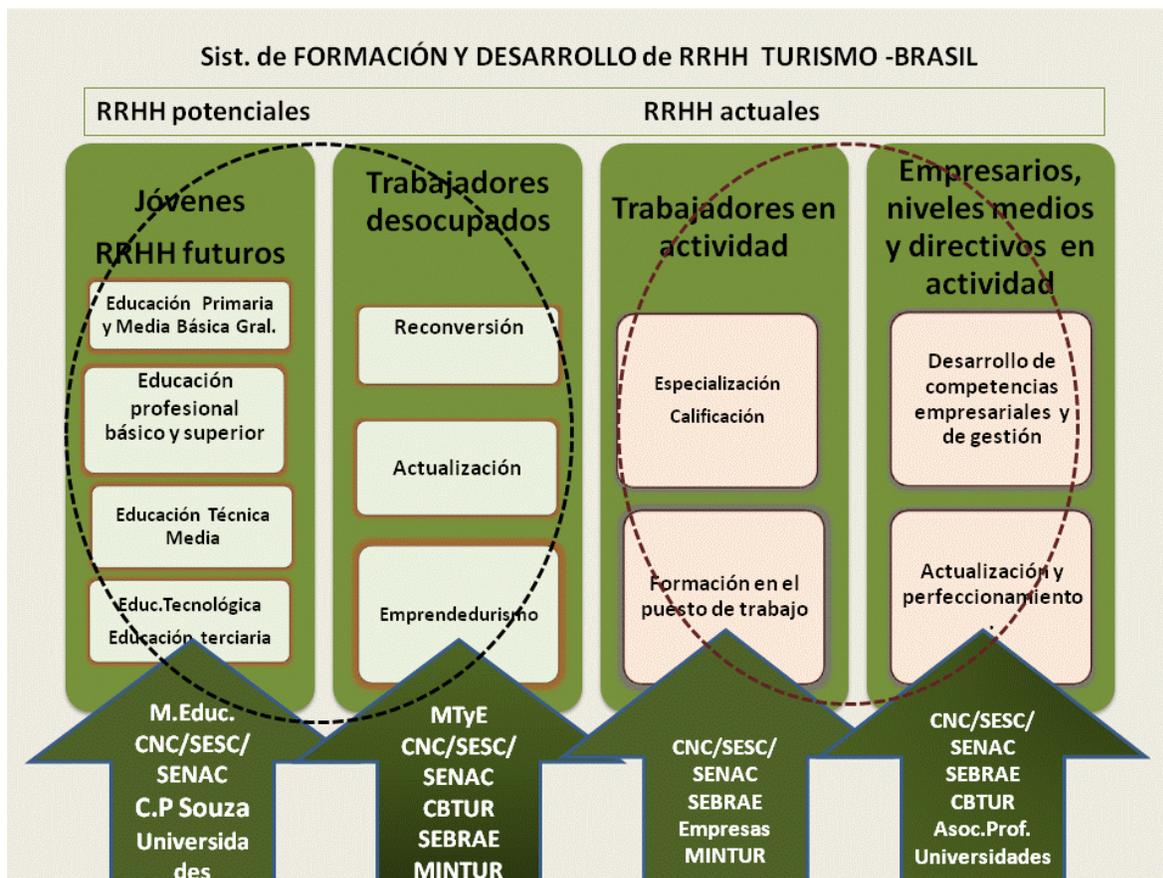
- ➔ Formación inicial y continua de trabajadores -
 - Cualificación y Perfeccionamiento
- ➔ Educación Profesional Técnica de Nivel Medio
 - Cualificación técnica, Habilidad (Técnicos) y Especialización
- ➔ Educación Superior
 - Graduación (Tecnólogos y Licenciatura) y Post-Graduación

Respecto al abordaje de la cadena productiva, la mirada holística, integradora, de toda la cadena productiva es el otro sello de identidad del Sistema CNC-SESC-SENAC lo que se manifiesta tanto en la integración de todas las organizaciones de los distintos segmentos, en la generación de conocimiento innovador sobre la cadena pero también en la concepción didáctica y en la oferta educativa del SENAC (Ver en Anexo 1 de este capítulo los principales cursos por especialidades). El SENAC postula que solamente reconociendo la existencia de la interdependencia y generando acciones cooperativas, estables y

consistentes entre todos los ejes de la cadena puede atenderse efectivamente a la industria y a sus unidades productivas

Además de los cursos regulares el Sistema CNC-SESC-SENAC desarrolla una amplia política de alianzas estratégicas con el gobierno nacional, estadual y local, otras entidades formativas y académicas, cámaras y sindicatos, etc. para formación especializada, investigación y desarrollo de nuevas modalidades turísticas (por ej. recientemente el Turismo Náutico). Mediante el Programa de Gratuidade atiende sin costo a personas de bajos ingresos que pueden realizar la amplia mayoría de los cursos regulares. (Ver Punto V.10, para ampliar). A través del SESC se aplican los saberes del SENAC de manera práctica brindando Turismo Social para los trabajadores de la CNC y sus familias

“Tenemos que prepararnos para un feriado de 40 días y convencer a cada habitante que el servicio y atención del cliente están por encima de su pasión de protagonista de la selección. Manejo de taxis en situación caótica, organización y control de aglomeraciones incapaces de comunicarse por la babel idiomática, primeros auxilios: necesitamos hacer de cada brasileño un protagonista polifuncional, sereno y con un arsenal de recursos para solución creativa de imprevistos”.
Secretario Estadual Río de Janeiro



Para la preparación de la COPA, en alianza con el Ministerio de Educación y el MINTUR está desarrollando un amplio programa de capacitación para abordar la problemática de bajos niveles educativos y carencia de competencias de empleabilidad tanto de la población como de quienes hay están trabajando o se incorporarán ante la demanda exponencial de los mega-eventos (Ver Anexo 1 de este capítulo).

Como se observa en el Gráfico, también el Ministerio de Educación e instituciones privadas imparten Educación Profesional enmarcadas en las LDB que definen las capacidades que deberán ser desarrolladas en la formación del Técnico Superior de Turismo.

Pese a los esfuerzos del SENAC y del Ministerio, además de las reiteradamente señaladas ausencias de competencias básicas y de empleabilidad, hay un tema de escala, de capacidad de cobertura ante el tamaño de la población.

La formación en calidad y sustentabilidad para MYPIMES es ofrecida por el MINTUR y SEBRAE.

Precisamente, dos experiencias interesantes y replicables surgidas de la alianza de ambos organismos con la Asociación Brasileira de Agencias de Viaje (ABAV Nacional) son los Programas BENCHMARKING en TURISMO Y PROAGENCIA. Éste tiene como objetivo la ampliación de la competitividad y la capacidad de gestión de las MYPE Agencias de Viaje dedicadas al turismo receptivo. Además de la capacitación, se busca fortalecer la asociatividad y la capacidad de gestión de la propia ABAV en los diferentes estados por lo que el Programa ofrece sensibilización de empresarios y sus trabajadores sobre la necesaria modernización empresarial y para el desarrollo de un modelo estratégico de competitividad y calidad para las Agencias de Viaje. Igualmente ofrecen cursos a distancia para directores, operadores, consultores de viajes, etc.,

“Establecimos perfiles de competencias para todos los cargos de las Agencias de Viajes y trabajamos en programas sistemáticos de mejora organizacional. Ahora tenemos que enfrentar las exigencias de la COPA descubriendo para cada visitante, el Brasil que le despierta la necesidad de volver”- ABAV.

Los cursos terciarios de turismo por 20 años no fueron mirados y hoy no hay investigación, no hay estudios prospectivos ni de seguimientos de egresados.
¿Dónde están y qué hacen los miles de turismólogos?
Representante sindical

“Todos los brasileiros conocen Bahía por Jorge Amado, los extranjeros también. Y sin embargo no tenemos unidades turísticas culturales, artísticas y fundamentalmente comprometidas con la integración del país y con América Latina “
Empresario

V.8 El turismo en México

V.8.1 El turismo como política pública

Como se anticipó en el análisis global del Sector y se confirma en los cuatro casos estudiados, las profundas transformaciones del turismo vienen siendo incorporadas, sistemáticamente, por las políticas públicas y los planes estratégicos de desarrollo sectorial. México no sólo no es la excepción sino que su reacción resulta particularmente significativa porque, además de ser uno de los 10 principales receptores de turistas en el mundo y el destino más importante de América Latina y el Caribe, el Estado Mexicano fue de los que asumió más tempranamente en la región la responsabilidad de fomentar el turismo (1920). Seguramente, también han sido la solidez de su desarrollo turístico y la magnitud de los éxitos logrados, los que explican que el redireccionamiento de la política pública haya sido el más reciente en el universo de estudio.

Hay que tratar de hacer una política más integrada porque es una de las principales fuentes de ingreso para nuestro país. También es una solución para reducir la pobreza, y promover el desarrollo local. Hay que desarrollar cosas olvidadas, lo que vemos todos los días pensamos que no es valioso para los demás, sin embargo el turista de cultura quiere vernos como somos, tenemos que primero reconocernos y valorarnos. Habría que promover más las 12 rutas, no tanto que se vendieran las rutas como tales sino que mostraran que México es más que sol y playa”

Todo indica que este redireccionamiento se visualizó como imprescindible, a partir de 2008, cuando el turismo mexicano empezó a perder dinamismo por la combinación de múltiples factores que se fueron potenciando y no sólo cronológicamente: la intensa dependencia al mercado de EEUU, la agudización de la inseguridad nacional, la sobreexplotación y deterioro ambiental de los principales centros turísticos, la sucesión de desastres ecológicos como los huracanes en el Caribe o el derrame de millones de barriles de petróleo en el Golfo de México, todo ello inscripto a nivel macro en la crisis global de 2008/09. Este escenario, en interacción con las profundas transformaciones ya analizadas del “fenómeno turístico”, han estado presentes, seguramente, en la decisión del gobierno mexicano de convocar al sector empresarial, las organizaciones sindicales, los prestadores de servicios, los representantes de los tres órdenes de gobierno, el Poder Legislativo, las universidades, las organizaciones de la sociedad civil, los organismos internacionales a sumar esfuerzos y creatividades mediante el *Acuerdo Nacional por el Turismo*, firmado

el 28 de febrero de 2011 para, desde la convicción de que fortalecer el turismo es la apuesta más segura para el desarrollo de México:

➔ posicionarlo dentro de los primeros destinos turísticos del mundo con miras a 2018;

- ubicarlo como país líder en la actividad turística a través de la diversificación de sus mercados, productos y destinos;
- fomentar la competitividad de las empresas que integran el sector a fin de fortalecer la imagen del país.

Para ello se definen 101 acciones, agrupadas en 10 ejes estratégicos:

1. Incrementar la conectividad y facilitar el tránsito de turistas.
2. Construir, mantener y mejorar la infraestructura turística, y fomentar el ordenamiento urbano.
3. Fortalecer la promoción turística en México y en el extranjero.
4. Fomentar la inversión pública y privada y facilitar el financiamiento al sector turístico.
5. Elevar la competitividad de los destinos y las empresas turísticas para garantizar la experiencia del turista.
6. Diversificar y enriquecer la oferta turística con destinos, productos y servicios de mayor calidad.
7. Fomentar la integración de cadenas productivas nacionales.
8. Promover una cultura turística que desarrolle una conciencia nacional sobre la importancia del turismo y de la conservación del patrimonio cultural y natural del país.
9. Impulsar cambios al marco jurídico de la actividad turística a favor del desarrollo del sector.
10. Promover un desarrollo sustentable del sector.

📖 Si bien los énfasis son distintos en cada uno de los países estudiados no hay dudas sobre la sintonía en enfoques y orientaciones que la región presenta las que, por otra parte, se retroalimentan de las tendencias y estrategias globales. Esta sintonía permite hacer hincapié en que los resultados del turismo, como herramienta para un desarrollo más incluyente, antes que tornarse visibles en los datos macro, se concretan y deberían ser valorados en términos de impactos en el desarrollo nacional y local del destino turístico existente o en construcción.

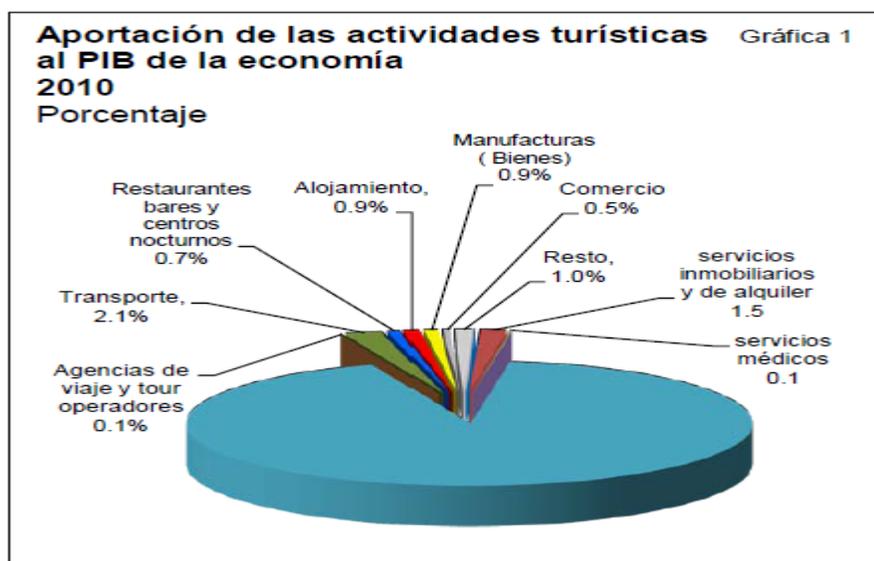
Como grandes metas el ANT espera que, para el 2018, se:

- incremente el ingreso de divisas de 11 mil 871 millones de dólares, nivel alcanzado en 2010, a 40 mil millones de dólares;
- generen más de 4 millones de empleos directos y alrededor de 12 millones de empleos indirectos en beneficio de los mexicanos que dependen de esta actividad;
- aumente el número de turistas internacionales a 50 millones, más del doble de los turistas internacionales que se contabilizaron en 2010;
- registren 300 millones de visitantes a nivel nacional, lo que representa un incremento de 140 millones de turistas.

Objetivos indudablemente muy ambiciosos pero que están movilizándolo al país y que, al conmemorarse el primer año de la firma, le valieron de las autoridades de la OMT y del Consejo Mundial de Viajes y Turismo (WTTC) el reconocimiento de su liderazgo y lo catalogaron de ejemplo de país que “cree en el poder y la capacidad de la industria turística y de viajes”⁹⁰. Como si fuera poco, **la UNESCO acaba de declarar a la comida mexicana patrimonio de la humanidad.**⁹¹

V.8.2 El contexto sectorial

El turismo es la tercera fuente de divisas de la economía nacional y según los datos para 2010 de la Cuenta Satélite⁹² - que entiende a la industria turística constituida solamente por las unidades económicas estrechamente relacionadas con el turismo y contiene bienes característicos además de los servicios - representa casi el 8% del PIB y el 5 % de los puestos de trabajo equivalentes remunerados. Este guarismo del PIB, en países como México y Brasil es necesario significarlo teniendo presente que el tamaño de la economía es determinante para el peso del consumo turístico en el PIB. Por tanto, el aporte del PIB a la economía mexicana no sólo es relevante desde lo numérico sino en términos relativos dada su dimensión económica.⁹³



Fuente: Sistema de Cuentas Nacionales de México, Cuenta Satélite del Turismo 2006-2010, año base 2003

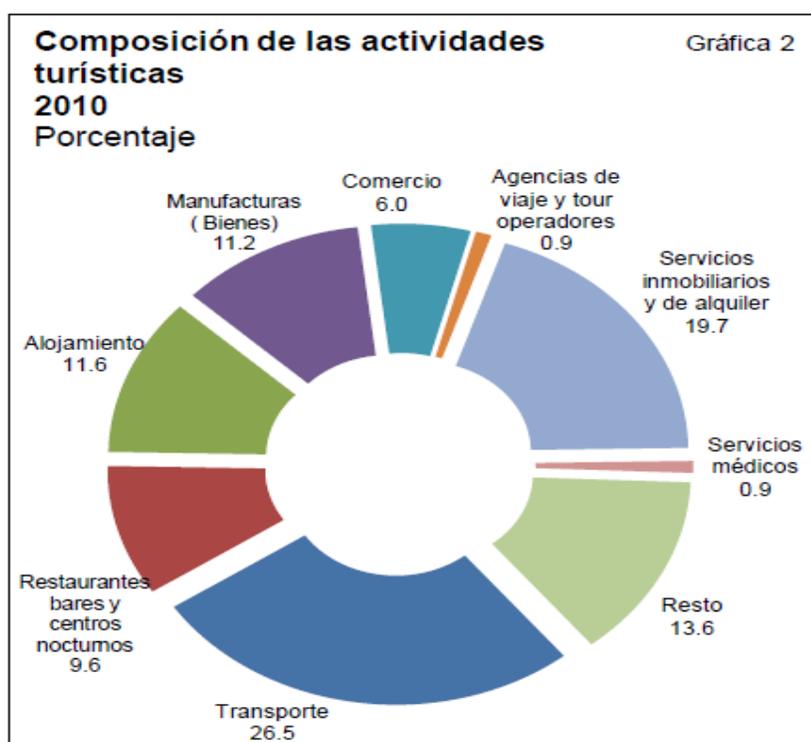
⁹⁰ Reunión Ministerial de Turismo y 1ª Cumbre Regional de las Américas del WTTC, México, 18/05/2012., dedicada a analizar estrategias de fortalecimiento de la actividad turística mundial.

⁹¹ http://www.youtube.com/watch?feature=player_embedded&v=mpZEstUyrDs

⁹² La Cuenta Satélite de Turismo de México es preparada por el INEGI (Instituto Nacional de Estadística y Geografía) adopta las mismas directivas para cuentas satélites de las Naciones Unidas.

⁹³ Esto para ubicarlo en el contexto regional: por ej. para la República Dominicana los ingresos por turismo representan más del 12% de su PIB pero ello y para Costa Rica alrededor del 9% mostrando que cuando más pequeñas son las economías mayor dependencia tienen de los ingresos del turismo.

Cuando se observa la composición de las actividades turísticas representadas a través del PIB, alojamiento (incluidos los servicios inmobiliarios y de alquiler) es la que más aporta (31.3%) pero seguida muy de cerca por el transporte (26,5%), mientras que alimentación (restaurantes, bares y centros nocturnos) se ubica después de los bienes de la industria manufacturera. Esta apertura que aporta la CT mejicana – de la que no se ha dispuesto para los otros países- resulta bien interesante porque, si bien de ninguna manera puede generalizarse, habilita reflexiones acerca de la relación entre el grado de intensidad del empleo y los réditos económicos en las actividades y, especialmente, llama la atención la relación entre las colosales inversiones en alojamiento (incluye hotelería, tiempos compartidos y segunda vivienda) y su contribución al PIB turístico total



Otro de los indicadores clásicos para caracterizar al turismo mexicano lo aporta la llegada de visitantes internacionales: en 2008 fue de 22,6 millones – superando a los 21 millones de toda América del Sur junta. Y, este número refiere sólo a la clasificación internacionalmente aceptada, porque en la realidad recibió más de 90 millones, considerando el flujo de viajeros fronterizos desde los EEUU que representan casi el 80 % de los viajeros internacionales. La contrapartida es que estos viajeros fronterizos gastan menos, aportan solamente el 24 % de los ingresos de divisas.

Asimismo, el Caribe mexicano es el destino más importante para cruceros internacionales. En 2008, México recibió 6,4 millones de pasajeros de cruceros,

posicionándose como el primer destino de cruceros a nivel mundial, al recibir más de 3 mil navíos por año y dando cuenta del 60 % de dicho mercado.

Por último, el país mantiene - a diferencia de lo señalado para Brasil- una favorable balanza de pago en turismo (a valores de 2009: Ingresos. U\$S 11.275 millones vs Egresos: 7132) con la que ha contribuido a equilibrar la balanza general, tras los cuantiosos saldos negativos registrados por las actividades manufactureras.

Ahora bien, como se anticipó en el punto anterior, aunque permanece entre los 10 destinos turísticos más importantes del mundo (por el concepto de llegada de viajeros), el turismo receptor en México ha venido descendiendo en términos de dinamismo con relación a sus performances en las décadas de oro de 1970 y 1980. Entre 1990 y 2000, el turismo receptor sólo creció a 1,9 % (valor inferior al crecimiento del turismo global) y pasó de 17,2 a 20,6 millones de turistas, con una tasa negativa entre 2000 y 2004, que se revirtió a partir de 2005, para volver a ser afectada por los factores enumerados en el punto anterior e inscriptos en la crisis financiera de 2008-2009. A ello se le suma la incidencia, ya explicada, que tienen los “visitantes fronterizos con pernocte” Mientras en 1980 éstos correspondieron al doble de los turistas ((8,8 millones de visitantes fronterizos con pernocte ante 4,1 millones de turistas), sus gastos representaron poco más del 20% de los segundos, en 2008 esta proporción bajó a menos de un 7%.

C.V.32 Fluctuaciones en la llegada de turistas internacionales (en 1.000)				
2008	2009	2010	Variación 09/08	Variación 10/09
22.637	21.454	22.395	- 5.2%	+ 4.4%
Fluctuaciones en los ingresos por turismo internacional				
13.289	11.275	11872	-15%	+5.3%

Fuente: OMT – Panorama internacional del Turismo 2011

A estos datos se le debe agregar que en 2007, México cayó al décimo puesto en el ranking internacional, luego de haber ocupado el séptimo en 2000 y que esto ocurría mientras el crecimiento de alojamientos turísticos mantenía una línea ascendente.

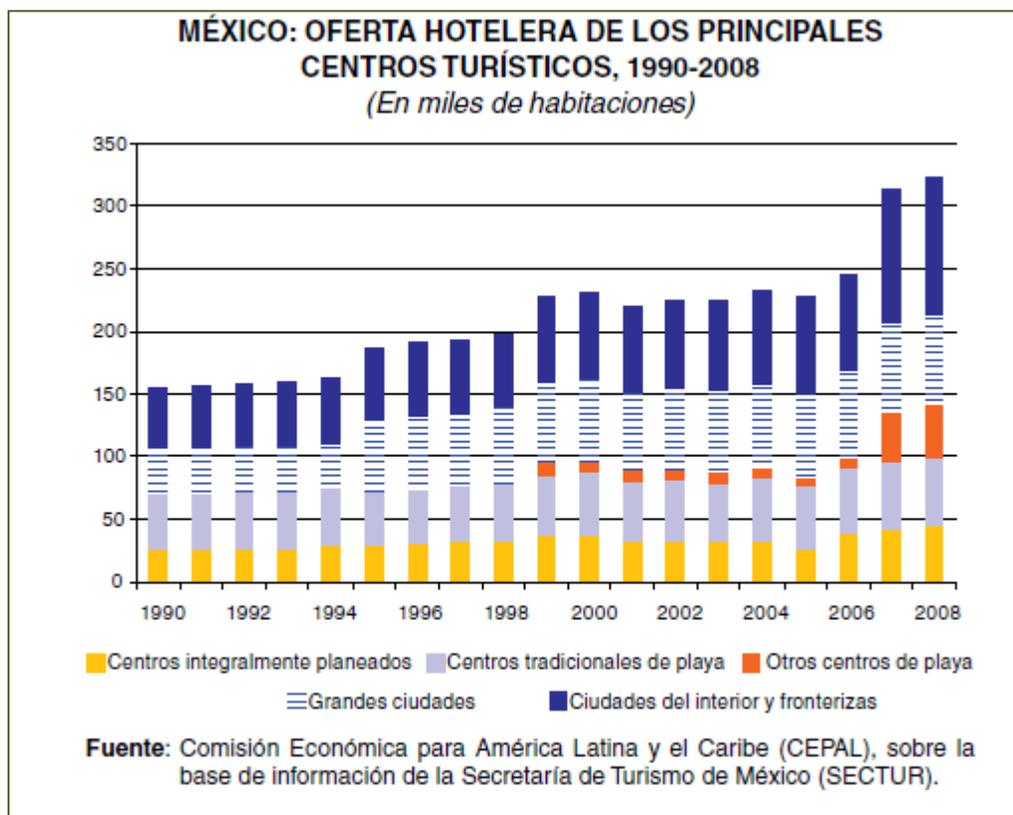
C.V.33 Evolución de los alojamientos turísticos					
Tipo	2006	2007	2008	2009	2010
Aloj.T.Colectivos	14.393	14.936	15.754	16.231	16.794
No.	556.399	583.731	603.781	623.555	637.232
Habitaciones	52,8%	54.8%	55.2%	47,0%	49,7%
Grado de ocup.					
Aloj.T. privados 2da residencia	1.414.581	1.414.581	1.430.141	1.445.873	1.438.644

Fuente: Cuenta Satélite

Para comprender cabalmente la significación de estos datos en la política turística mejicana es necesario hacer una rápida revisión a sus modalidades y al principal motor de su crecimiento: las inversiones público-privadas.

Las modalidades de la industria turística mexicana y papel de las inversiones⁹⁴

México construyó su poderosa industria turística a partir de la cercanía con los Estados Unidos y en una variada oferta territorial y cultural sustentada en uno de los más abundantes patrimonios naturales e históricos de la humanidad. Desde las primeras décadas del siglo pasado, con decidido apoyo gubernamental, el país se constituyó en el principal destino de visitantes e inversionistas extranjeros, así como en el origen de poderosos grupos locales.



Y, por ello, mediante el ANT el gobierno redobla la apuesta al turismo, buscando revertir las pérdidas de mercado de los últimos años.

⁹⁴ Este punto está basado en el documento ya utilizado de CEPAL: la inversión extranjera directa en América Latina, Capítulo III Complejos hotelero-inmobiliarios integrados: inversiones y estrategias empresariales, 2008



La oferta turística mexicana comprende, por un lado las grandes ciudades como México D.F., Guadalajara y Monterrey, además de las ciudades del interior y fronterizas, con un valioso y diverso patrimonio cultural.

Por otro, la vasta oferta de sol y playa organizada en tres grupos de destinos principales.

1. Los centros integralmente planeados (CIP), desarrollados por el gobierno a través de distintas instancias federales y locales, con el propósito de estimular el desarrollo local y regional que comenzaron a desarrollarse por la política gubernamental de “peso contra peso” y el accionar del Fondo Nacional de Fomento al Turismo (FONATUR), dirigidos a captar el creciente turismo internacional de carácter masivo. La primera de estas iniciativas fue Cancún. Recientemente se han agregado los centros integralmente planeados de Nayarit y Teacapán y el proyecto turístico integral Costa Maya, fundamentalmente orientados a la atracción de turistas de altos ingresos.

En esta línea, desde su fundación, el FONATUR ha invertido más de 2.200 millones de dólares, que han movilizado inversión privada que supera los 15.000 millones de dólares.



2. Los destinos considerados tradicionales, que crecieron de manera relativamente autónoma y no fueron concebidos ni planeados por instancias gubernamentales, aunque en algunos casos el gobierno federal los ha apoyado. En este grupo, fundamentalmente sobre la costa del Pacífico, está Acapulco, Puerto Vallarta, Mazatlán, Puerto Escondido, etc. Muchos de los hoteles de este grupo funcionan con la modalidad de todo incluido.
3. Los megaproyectos hotelero-inmobiliarios integrados de uso múltiple cuyo boom es mucho más reciente. Pueden incluir hoteles de lujo, condominios, complejos de tiempo compartido, residencias de descanso, puertos deportivos (marinas), campos de golf, centros de salud, restaurantes de alta cocina y centros comerciales. Más aún, en los destinos más exclusivos se incluyen pistas de aterrizaje privadas. Este último tipo de iniciativa ha concentrado gran parte de las inversiones inmobiliarias turísticas que se realizan en destinos de sol y playa. “El atractivo de los escenarios naturales, el clima y la cultura, los menores precios de la tierra y costos de la vida, la proximidad geográfica con el oeste, el centro y el sur de los Estados Unidos, la adecuada provisión y calidad de infraestructura y servicios, y las mayores garantías para los compradores extranjeros han colocado a México en una muy buena posición para estos megaproyectos. Además, los *baby boomers*, principalmente estadounidenses, están desempeñando un papel clave en el crecimiento de la demanda de estos lujosos destinos turísticos, ante los temores a los viajes de larga distancia que siguieron a la destrucción de las Torres Gemelas. Hasta hace unos años, los *baby boomers* solían comprar residencias en Florida o California, pero la superpoblación y el alza sostenida de los precios de los bienes raíces los obligó a evaluar otras alternativas, destacándose claramente México” (CEPAL, op, cit).

En la actualidad se estima que más de un millón de estadounidenses han adquirido una segunda vivienda en México, ya sea en tiempo compartido o como propietarios. En 2008, por segundo año consecutivo, México fue clasificado como el mejor lugar del mundo para que los estadounidenses vivan luego de su jubilación. Claro que estas apreciaciones se están visto muy jaqueadas por la descontrolada situación de inseguridad y enfrentamientos internos del país. Esta preocupación ha aparecido de manera constante en todos los entrevistados y es la causa de las mayores incertidumbres y nubarrones para el luminoso futuro del turismo en México que trazó en ANT.

- En este contexto, se están llevando a cabo múltiples iniciativas de gran envergadura que están cambiando el paisaje de las costas mexicanas.**
- El viraje hacia los mercados de altos ingresos, es decir el turismo adaptado a los intereses de viajeros exclusivos está incluso empezando a desplazar a las grandes cadenas internacionales. Y, en respuesta a ello, se realizaron modificaciones en la normativa que hoy permite que extranjeros adquieran propiedades de bienes**

raíces dentro de áreas restringidas —una franja de 50 kilómetros de la playa y 100 kilómetros a lo largo de la frontera—, a través de un fideicomiso otorgado por un banco mexicano.

Como se vio en el punto V.2.5, las empresas inmobiliarias y constructoras, entidades financieras de diversa índole e inversionistas institucionales e individuales se han convertido en los principales agentes articuladores de estos megaproyectos. México, creó para facilitar este proceso los Fideicomisos de Infraestructura y Bienes Raíces (FIBRAS), que permiten que la propiedad se diluya y que sea bien difícil identificar a los inversionistas individuales.

Hoy el desarrollo inmobiliario de propiedad compartida es uno de los principales motores de la expansión de los bienes raíces orientados al turismo en México.

Asimismo, a la combinación de hoteles y residencias de descanso se le agregan otras fórmulas que permiten ampliar la oferta turístico-inmobiliaria, entre las que se destacan:

1. la evolución de los tiempos compartidos modelos fraccionales, condo-hoteles y clubes residenciales privados. En México, este tipo de proyecto se ha concentrado en las zonas de litoral del Pacífico, particularmente en Los Cabos, Puerto Vallarta, Ensenada y Rosarito, así como en la costa caribeña de Cancún y la Riviera Maya.
2. Acapulco se mantiene como un mercado de gran potencial para el turismo interno, con fácil acceso por autopistas desde las principales ciudades del interior del país.
3. La compra de segunda residencia que cada vez atrae más a los estadounidenses para cuando se jubilan.
4. La asociación entre marcas de hoteles de lujo y proyectos inmobiliarios ha resultado particularmente exitosa, otorgándole mayor credibilidad a las obras y ofreciendo servicios hoteleros de alta calidad, lo que normalmente resulta en un alza en los precios y una más rápida venta de las propiedades. De hecho, para los inversionistas y promotores inmobiliarios, esta fórmula representa una adecuada alternativa para disminuir el monto de la inversión de capital y lograr su recuperación en plazos más breves.

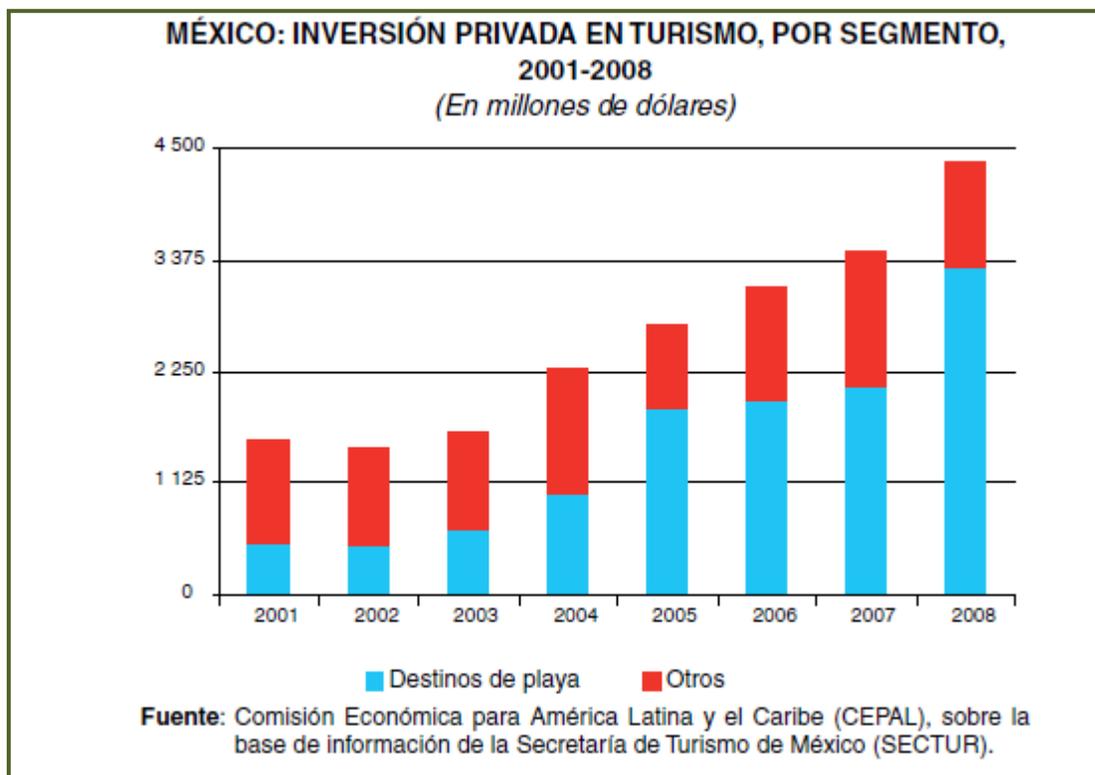
En esta línea se inscribe MAYAKOBA, en la Riviera Maya. El punto de partida fue la visualización del potencial económico de los *baby boomers*, su propensión a adquirir segundas residencias de descanso y la preferencia de los inversionistas estadounidenses por activos inmobiliarios en el segmento de gran lujo. El plan maestro del proyecto contempla la incorporación de marcas hoteleras de reconocido prestigio internacional posicionadas en el segmento más exclusivo, baja densidad de



edificación, aprovechamiento y respeto de las características del entorno natural y un sistema de transporte interno mediante canales fluviales. Además del producto sol y playa se incorpora una variada oferta de actividades alternativas, destacando claramente el golf y los servicios de salud y bienestar. A pesar que la actividad hotelera es el corazón del negocio, el proyecto comprende importantes iniciativas inmobiliarias. Cada uno de los hoteles, tendrá decenas de residencias de descanso que se pondrán a la venta. El proyecto total incluye inversiones superiores a los 1.600 millones de dólares, de los cuales se han utilizado cerca de la mitad.

En la presente década, con todos estos nuevos emprendimientos, la inversión privada en el sector turístico mexicano ha registrado un crecimiento continuo y los destinos costeros han ido ganando creciente protagonismo. La mayor parte de estas nuevas inversiones se han destinado a la concreción de grandes proyectos hotelero-inmobiliarios integrados y a la construcción y remodelación de hoteles.

Este dinamismo del sector privado en el segmento hotelero-inmobiliario se ha complementado con cuantiosas inversiones en infraestructura de transporte (aeropuertos, muelles para cruceros, carreteras), telecomunicaciones, servicios básicos y equipamiento turístico (campos de golf, marinas y parques temáticos).



A pesar de que el componente de inversión extranjera ha ido aumentando, la inversión de origen nacional es el principal motor del turismo local. Casi el 70% de la inversión

acumulada en el período 2001-2008 correspondería a capitales mexicanos. Como se explicó anteriormente, la infraestructura y los bienes inmuebles son financiados por capital privado local, y los servicios se prestan con marcas internacionales mediante la suscripción de contratos de gestión, alquiler o acuerdos de franquicia.

Uno de los más recientes y promisorios destino de estos procesos es la RIVIERA NAYARIT que comprende 111 kilómetros de costa que van desde el municipio de San Blas hasta Puerto Vallarta. Desde el 2007 a la fecha ya se ha desarrollado plenamente, captó alrededor de U\$S 800 millones de inversión privada, equivalente al 18% de la inversión privada total del país y el FONATUR ha contribuido con más de 455 millones de dólares para la creación y el mantenimiento de una infraestructura que garantice su desarrollo. Cuenta con conjuntos inmobiliarios y hoteleros que ya han posicionado a Nayarit como uno de los primeros destinos de la inversión turística en México, en su gran mayoría orientados a atraer a visitantes de alto poder adquisitivo, sobre todo de los Estados Unidos y Canadá. Además del turismo de sol y playa y el ecoturismo, el puerto de Bahía de Banderas tiene un gran potencial para el turismo náutico, también por su cercanía con Estados Unidos.

El ANT tiene, entre sus grandes desafíos la conciliación, entre este tipo de desarrollo de turismo de élite – de futuro incierto ante la gran crisis inmobiliaria del mundo- y todos los principios de desarrollo turístico inclusivo y diversificado que hoy marcan las tendencias mundiales en la industria.

V.8.3 La demanda laboral

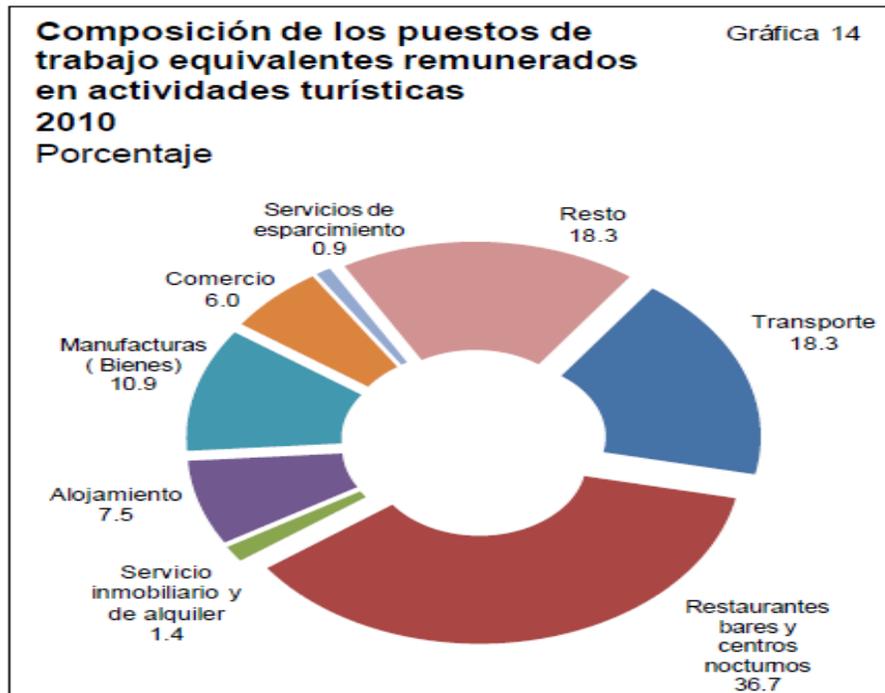
Es este escenario la demanda laboral se torna tan variada como ímproba es su cuantificación. Según la información de la ECH, la población ocupada en Actividades Turísticas directas y conexas pasó de 7.815.255 personas, equivalentes al 19,2% del total en 2005, a 8.915.006 (20%) millones en el 2010. Estas cifras son bien próximas a las metas que se propone el ANT puesto que se plantea crear 4 millones de puestos de trabajo para llegar a 12 millones en el 2018.

Ahora bien, la CT y el INEGI adoptan el criterio de *Puestos de trabajo equivalentes remunerados en actividades turísticas*, entendido como el número promedio de ocupaciones remuneradas, requeridas o equivalentes para producir bienes y servicios turísticos. Y fijan este promedio en 2.4 millones de puestos para el 2010, equivalentes al 6.9% del total del país. Así como la ENH realiza una proyección a partir de una muestra poblacional, por rigurosos parámetros estadísticos, el PTER es resultado de un cálculo ficto que aplica a todo el sistema productivo. Debería por tanto interpretarse como un índice.

A partir de él, la CT analiza la composición por ramas de actividad de los puestos de trabajo de turismo estableciendo que la mayor contribución corresponde alimentación



(restaurantes, bares y centros nocturnos) con el 36.7% que estaría duplicando la participación de la 2da rama: el transporte y triplicando a las manufacturas (bienes turísticos). Por su parte el alojamiento representaría apenas la quinta parte de alimentación, como puede observarse en el gráfico.



Al analizar la información de la ENH en términos de composición interna, la actividad predominante es comercio por menor de alimentos y bebidas que, si lo unimos con el mismo rubro pero a cargo de vendedores ambulantes, estaría dando cuenta del 30 % del total de actividades. También es uno de los rubros de más compleja asignación entre turistas y habitantes. Si se lo excluyera, el ordenamiento de las actividades mantendría a Servicios de expendio de alimentos y bebidas en primer lugar, seguido por transporte, luego los servicios de esparcimiento y, en cuarto término, alojamiento. La diferencia entre alimentación (locales y ambulantes) y transporte no sería tan pronunciada (30% vs. 19%) pero lo que no ofrece dudas es el predominio del rubro alimentación así como el hecho de que los dos subsectores mayoritarios concentran más de la mitad del empleo de la industria.

Como se ha venido viendo en los otros países este es el perfil definitorio del turismo; empleo intensivo concentrado y alta dispersión en las áreas que motorizan la cadena e innovan en el fenómeno turístico. Un ejemplo contundente de esto lo aportan nuestros entrevistados

“El mercado chino es el que potencialmente tiene más para crecer. La meta que hemos establecido es captar 500.000 en dos años, ahora recibimos 20.000. Comenzamos a promover México en China pero sin saber cuál era el perfil de ellos El programa que presentamos ahora es capacitar chinos para hacer el turismo aquí, porque el chino prefiere que lo atienda un paisano. Llevamos mexicanos para que aprendieran chino y hora buscamos chinos que hablen español, a través de embajadas o comunidades. Queremos tener 20 guías que hablen español.” (Presidente Asociación Agencias de Viaje).

Como ejemplo interesante de las proyecciones de demanda laboral a futuro que se están manejando en México, a continuación se presenta la realizada por CONOCER⁹⁵ sobre la Riviera Nayarit., “Si bien el destino se va desarrollando, todavía no existe una cultura integral de servicio, donde al turista se le ofrezca un servicio de calidad en toda la cadena de valor, como en el aeropuerto, restaurantes, atracciones, taxis, etc. Asimismo, existe una escasez de recursos humanos nativos especializados, por lo que trabajadores de otros estados obtienen los empleos mejor remunerados. La zona ha tenido un crecimiento del 7% anual, llegando a totalizar 9,951 habitaciones en 2009. A un ritmo similar ha crecido el empleo, generando 9,454 plazas en 2009 y mostrando un crecimiento anual compuesto del 7.6%.” A partir de este diagnóstico y de los datos del comportamiento histórico, se realizan las proyecciones considerando solamente los hoteles de 5, 4 y 3 estrellas, se estima 1.17 empleos por cuarto para hoteles de 5 estrellas, 0.7 empleos por cuarto para los 4 estrellas y 0.39 empleos por cuarto para los estrellas y así se llega a proyectar, con base tres diferentes escenarios de crecimiento (optimista, medio y pesimista) para el 2020, una demanda de entre 12,000 y 22,000 trabajadores para el sector hotelero.

Mediante este tipo de estudios u otros similares es que se ha llegado a la meta que plantea el ANT.

Composición por sexo

Las oportunidades femeninas de acceso al empleo son las más favorables del universo en estudio, o dicho de otro modo el turismo mejicano es el que mejor posicionado está respecto a la equidad entre los géneros, cuantitativamente hablando aunque las mujeres siguen padeciendo segmentación ocupacional y déficit en la calidad del empleo.

C.V.34 -Población ocupada en Actividades Turísticas Directas y Conexas - 2010						
			Sexo			
	V.Abs.	%	Hombres	%	Mujeres	%
Com.por menor alimentos, bebidas y tabaco	2565114	28,7%	1087855	22,2%	1477259	36,5%
Com. Ambulante aliment. y bebidas	411629	4,6%	209289	4,3%	202340	5,0%
Com.por menor tiendas autoservicio y dptles	627462	7,0%	307335	6,3%	320127	7,9%
Transporte aéreo	23088	0,3%	19393	0,4%	3695	0,1%
Transporte por ferrocarril	12151	0,1%	11905	0,2%	246	0,0%
Transporte por agua	8703	0,1%	8224	0,2%	479	0,0%

⁹⁵ CONOCER, Estrategia para el fortalecimiento del capital humano del sector, con base en las competencias de las personas. Sector Turismo, diciembre 2009

Autotransporte de carga	415422	4,6%	389243	7,9%	26179	0,6%
Transp. terrestre excepto por ferrocarril	1133208	12,7%	1080541	22,0%	52667	1,3%
Transporte turístico	16059	0,2%	13758	0,3%	2301	0,1%
Servicios relacionados con el transporte	126507	1,4%	97943	2,0%	28564	0,7%
Servicios inmobiliarios	136364	1,5%	81535	1,7%	54829	1,4%
Serv.alquiler automóvil y ot. terrestres	11019	0,1%	9222	0,2%	1797	0,0%
Servicios de fotografía	45377	0,5%	30847	0,6%	14530	0,4%
Agencias de viajes	29827	0,3%	13622	0,3%	16205	0,4%
Comp. grupos de espectáculos artísticos	132595	1,5%	121491	2,5%	11104	0,3%
Promot., agentes y represent.artíst. dep. ot.	7718	0,1%	2901	0,1%	4817	0,1%
Artistas y técnicos independientes	37442	0,4%	27315	0,6%	10127	0,3%
Trabajad.amb.en espectáculos	2383	0,0%	2383	0,0%	0	0,0%
Museos y similares	20243	0,2%	11351	0,2%	8892	0,2%
Serv.entreten. en instal.recreat..	209004	2,3%	134197	2,7%	74807	1,8%
Servicios de alojamiento temporal	293513	3,3%	167011	3,4%	126502	3,1%
Serv.preparación aliment. y beb.	2291470	25,6%	912047	18,6%	1379423	34,1%
Serv. prepar.alim. bebidas trabaj. Ambulantes	371623	4,2%	143984	2,9%	227639	5,6%
Centros nocturnes	20814	0,2%	16474	0,3%	4340	0,1%
Servicios de revelado de fotografías	2270	0,0%	1481	0,0%	789	0,0%
Total POT	8951005	100,0%	4901347	100,0%	4049658	100,0%
Total PO todas act.	44651832					
Total POT./ T. act.	20,0%		54,8%		45,2%	

V.8.4. La oferta laboral

Perfil etario

Los jóvenes son también mayoría en el turismo mexicano: 56% tienen menos de 39 años pero no aparecen signos diferenciadores con relación a la composición etaria del conjunto de los trabajadores. Una mayor representación de los más jóvenes pero por un guarismo insignificante estadísticamente que se neutraliza porque la generación de 25 a 39 muestra el signo inverso.

Entre las razones, puede estar el hecho de que México es el país mejor perfilado en el tránsito escuela- trabajo de los varones. Sólo un 9% de varones de 15 a 24 años no estudian ni trabajan y otro tanto sólo trabaja. Está por debajo del promedio regional (11%) y de todos los países del estudio. Como primera mirada, esto indica que los varones mejicanos están concurriendo al sistema educativo con las ventajas que éste les reporta. Por el contrario, un tercio de las jóvenes no estudia ni trabaja y otro sólo trabaja y este guarismo es superior al promedio regional, el más alto de universo, la maternidad

temprano es una de sus causales y se traduce en débil instrumentación para la vida y el empleo.

C.V. 35 - Población ocupada en Actividades Turísticas Directas y Conexas - 2010					
	V.Abs.	Tramo de edad			
		HASTA 24	25 A 39	40 A 59	60 Y +
Com.por menor alimentos, bebidas,tabaco	2565114	30,7%	24,5%	27,9%	42,4%
Com. Ambulante aliment. y bebidas	411629	3,4%	4,2%	4,7%	8,4%
Com.por menor tiendas autoserv. y dptles	627462	11,7%	7,5%	4,4%	3,7%
Transporte aéreo	23088	0,2%	0,4%	0,3%	0,0%
Transporte por ferrocarril	12151	0,1%	0,1%	0,2%	0,0%
Transporte por agua	8703	0,0%	0,1%	0,1%	0,0%
Autotransporte de carga	415422	2,5%	5,6%	5,5%	3,0%
Transp. terrestre excepto por ferrocarril	1133208	6,2%	13,8%	16,4%	9,5%
Transporte turístico	16059	0,1%	0,3%	0,1%	0,0%
Servicios relacionados con el transporte	126507	0,7%	2,2%	1,4%	0,5%
Servicios inmobiliarios	136364	0,5%	1,4%	2,1%	2,2%
Serv.alquiler automóvil y ot. terrestres	11019	0,1%	0,2%	0,4%	0,1%
Servicios de fotografía	45377	0,3%	0,7%	0,4%	0,7%
Agencias de viajes	29827	0,2%	0,4%	1,1%	0,1%
Comp. grupos de espectáculos artísticos	132595	2,0%	1,6%	0,1%	1,3%
Promot. Agentes,repres.artíst. dep.y ot.	7718	0,1%	0,1%	0,4%	0,0%
Artistas y técnicos independientes	37442	0,2%	0,4%	0,0%	0,9%
Trabajad.amb.en espectáculos	2383	0,1%	0,0%	0,2%	0,0%
Museos y similares	20243	0,3%	0,2%	2,0%	0,4%
Serv.entreten. en instal.recreat..	209004	2,9%	2,4%	3,0%	2,0%
Servicios de alojamiento temporal	293513	3,4%	3,9%	25,2%	1,7%
Serv.preparación aliment. y beb.	2291470	30,4%	25,4%	4,0%	16,7%
Serv. prep.alim. Beb, trabaj. ambulantes	371623	3,6%	4,1%	0,1%	6,3%
Centros nocturnes	20814	0,4%	0,3%	0,0%	0,0%
Serv.revel. fotografías	2270	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
Total POTurismo	8951005	1950139	3078801	3084735	834836
Total PO todas act.	44651832	8976731	16446713	15501979	3726409
Total PO Tur./ Tramo de edad	100,0%	21,8%	34,4%	34,5%	9,3%
T. act/Tramo de edad	100,0%	20,1%	36,8%	34,7%	8,3%

Perfil educativo

México, al igual que Brasil, tiene una presencia importante de trabajadores turísticos con un máximo de 6 años de educación pero se corresponde exactamente con la estructura

de los ocupados nacionales, próximos a un tercio del total. Para educación básica y 2do. ciclo de educación secundaria, en cambio, el sector dispone de un capital educativo en sus trabajadores por encima del conjunto de las actividades productivas. Y su representación de terciarios, si bien es menor que la del perfil nacional, es significativa en el total de trabajadores en la medida en que 1 de cada 10 tiene más de 13 años de escolaridad.

C.V.36 - Población ocupada en Actividades Turísticas directas y conexas por nivel educativo -					
	Años de escolaridad				
	V.Abs.	Hasta 6	7 a 9	10 a 12	13 y +
Com.por menor alimentos, bebidas y tabaco	2565114	35,5%	27,1%	25,7%	19,1%
Com. Ambulante aliment. Y bebidas	411629	7,9%	3,8%	2,7%	1,3%
Com.por menor tiendas autoservicio y dptles	627462	2,4%	6,9%	11,8%	10,9%
Transporte aéreo	23088	0,0%	0,1%	0,3%	1,5%
Transporte por ferrocarril	12151	0,1%	0,2%	0,1%	0,2%
Transporte por agua	8703	0,0%	0,1%	0,1%	0,3%
Autotransporte de carga	415422	4,0%	5,9%	4,0%	4,2%
Transp. terrestre excepto por ferrocarril	1133208	10,9%	14,5%	14,1%	9,1%
Transporte turístico	16059	0,1%	0,1%	0,3%	0,4%
Servicios relacionados con el transporte	126507	0,8%	1,1%	1,5%	4,1%
Servicios inmobiliarios	136364	0,8%	0,8%	1,7%	5,4%
Serv.alquiler automóvil y ot. terrestres	11019	0,0%	0,1%	0,2%	0,4%
Servicios de fotografía	45377	0,2%	0,4%	0,9%	0,9%
Agencias de viajes	29827	0,0%	0,1%	0,4%	1,7%
Comp. Grupos de espectáculos artísticos	132595	1,2%	1,5%	1,3%	2,6%
Promot. Agentes,repres.artíst. dep.y ot.	7718	0,0%	0,1%	0,1%	0,4%
Artistas y técnicos independientes	37442	0,1%	0,4%	0,5%	1,4%
Trabajad.amb.en espectáculos	2383	0,1%	0,0%	0,0%	0,0%
Museos y similares	20243	0,1%	0,1%	0,2%	1,0%
Serv.entreten. en instal.recreat..	209004	1,5%	2,2%	3,1%	3,8%
Servicios de alojamiento temporal	293513	2,2%	3,1%	3,6%	6,5%
Serv.preparación aliment. y beb.	2291470	25,3%	27,4%	25,0%	22,4%
Serv. prep.alim. Beb, trabaj. Ambulantes	371623	6,7%	3,9%	2,1%	1,6%
Centros nocturnos	20814	0,1%	0,2%	0,3%	0,4%
Serv.revel. fotografías	2270	0,0%	0,0%	0,0%	0,1%
Total PO Turismo	8951005	2941786	2912765	2119935	962185
Total PO todas act.	44651832	14678182	12377558	9207214	8322841
Total POT./ Nivel educativo	100,0%	32,9%	32,5%	23,7%	10,7%
T PO. act/nivel educativo	100,0%	32,9%	27,7%	20,6%	18,6%

Cuando se analiza la estructura educativa por rama, repitiendo el comportamiento esperado, transporte aéreo es quien demanda mayor número de personal terciario, seguida por las Agencias de Viaje, los servicios culturales y las actividades inmobiliarias. En el otro polo, obviamente, es entre los trabajadores ambulantes y los de alimentación donde el nivel primario domina. En una industria en la que es unánime el reclamo de competencias relacionales y de gestión, tener claridad sobre recursos y debilidades de las personas es fundamental para el diseño de las estrategias de capacitación y superación de brechas.

Así, por ejemplo, en la Riviera Nayarit el sector empleador y el sector sindical han optado por la formación en la empresa y en torno a programas de mejora de las distintas áreas hoteleras porque la fuerza de trabajo de la que disponen no sólo tiene bajo nivel educativo sino que carece de mínima experiencia en el sector puesto que proviene del medio rural y se traslada, de forma provisoria y temporal, ante la oportunidad laboral. Este abordaje se está realizando a través de la propuesta del Programa SIMAPRO Turismo de la OIT que se presenta como un ejemplo de buenas prácticas y de articulación multiactoral en el punto V.12.

VI.8.1 Estrategias y participación de los actores sociales en el desarrollo de recursos humanos y competencias

México ha sido pionero en el desarrollo de Normas de Competencias mediante el accionar del CONOCER que son elaboradas por los Comité Sectoriales de Gestión por Competencia con activa participación del sector empleador y trabajador, además de técnicos en las especialidades. Es también el único país del universo de estudio que tiene institucionalizado un Sistema Nacional de Competencias con el componente de Evaluación y Certificación de Competencias. Asimismo, el enfoque de educación basada en competencias ha sido asumido, a partir de 2004, por la Secretaría de Educación Pública - que rige tanto conceptual y metodológicamente como la gestión de todos los niveles educativos – en los planes de estudios de todo el nivel básico y en el nivel medio superior. Su implementación ha sido por etapas y para los Bachilleratos se ha comenzado a aplicar efectivamente en 2011. Con la finalidad de lograr la articulación entre los niveles educativos que conforman la educación básica, se estableció un Perfil de egreso (integrado por nueve competencias) para todo el bloque que conforma la educación obligatoria en México, a partir del cual se fortalecen las competencias para la vida, aspectos cognitivos, afectivos, sociales, la naturaleza y la vida democrática. Pese a esta opción conceptual de avanzada cabe recordar que México se encuentra, según la UNESCO, en el grupo de países que tiene un egreso medio de la educación secundaria y registra importantes niveles de rezago que hacen que, en realidad, la finalización de la educación básica se concrete promedialmente a los 17 años, por lo que todavía cerca de un tercio de la población mexicana no ha podido concluirla.

Específicamente en lo que hace al desarrollo de los recursos humanos en turismo, comienzan en el 2do. ciclo de educación media, o sea con los Bachilleratos y luego se desarrollan ampliamente en el nivel terciario técnico y universitario. La entidad con mayor cobertura nacional es el CONALEP que imparte desde los Bachilleratos – es decir la educación secundaria técnica para jóvenes que han concluido la educación básica obligatoria- y también el nivel de tecnicaturas, como se puede observar en el gráfico siguiente sobre formación para RRHH potenciales.



En el Anexo de este capítulo se presenta, como ejemplo, el Perfil de Egreso del Profesional Técnico y Profesional Técnico-Bachiller en Alimentos y Bebidas con la explicación detalladas de las competencias genéricas, disciplinares y profesionales que debe ser capaz de desempeñar en el mundo del trabajo. Todos los perfiles del CONALEP tienen como referencia las Normas de competencias y, además, la institución está reconocida por el Sistema Nacional de Competencias como entidad evaluadora y certificadora, función que asume un área específica e independiente de las áreas directamente relacionadas con el diseño y el dictado de la formación. En esa línea, entre los Estándares de Competencia ofertados por la Entidad de Certificación y Evaluación de Competencias (ECE) del Sistema CONALEP - Turismo se encuentran: Atención a comensales en servicio de especialidades, Atención a comensales, Preparación de

alimentos, Preparación y servicio de bebidas, Coordinación de los servicios de alimentos y bebidas, Preparación de habitaciones para alojamiento temporal, Coordinación de los servicios de limpieza de habitaciones y áreas de estancia para alojamiento temporal, Prestación del servicio de recepción y atención al huésped para su alojamiento temporal, Limpieza de cocinas industriales, etc.

Ahora bien, en el marco de las acciones establecidas por el Acuerdo Nacional de Turismo, las Secretarías de Educación Pública y de Previsión Social, bajo la coordinación de esta última, crearon en 2011, el Sistema Nacional de Capacitación por el Turismo (SNCT) que es un instrumento en línea para fomentar la profesionalización del sector y la capacitación de los trabajadores mediante una fuerte articulación entre la oferta y la demanda. Ya está en funcionamiento y ofrece a trabajadores, jóvenes aspirantes y empleadores una completa y organizada información sobre toda la oferta de formación y certificación, tanto pública como privada y desde capacitaciones cortas a los post-grados, de la que pueden disponer para estructurar su propio itinerario de especialización permanente y también para la búsqueda de empleo.

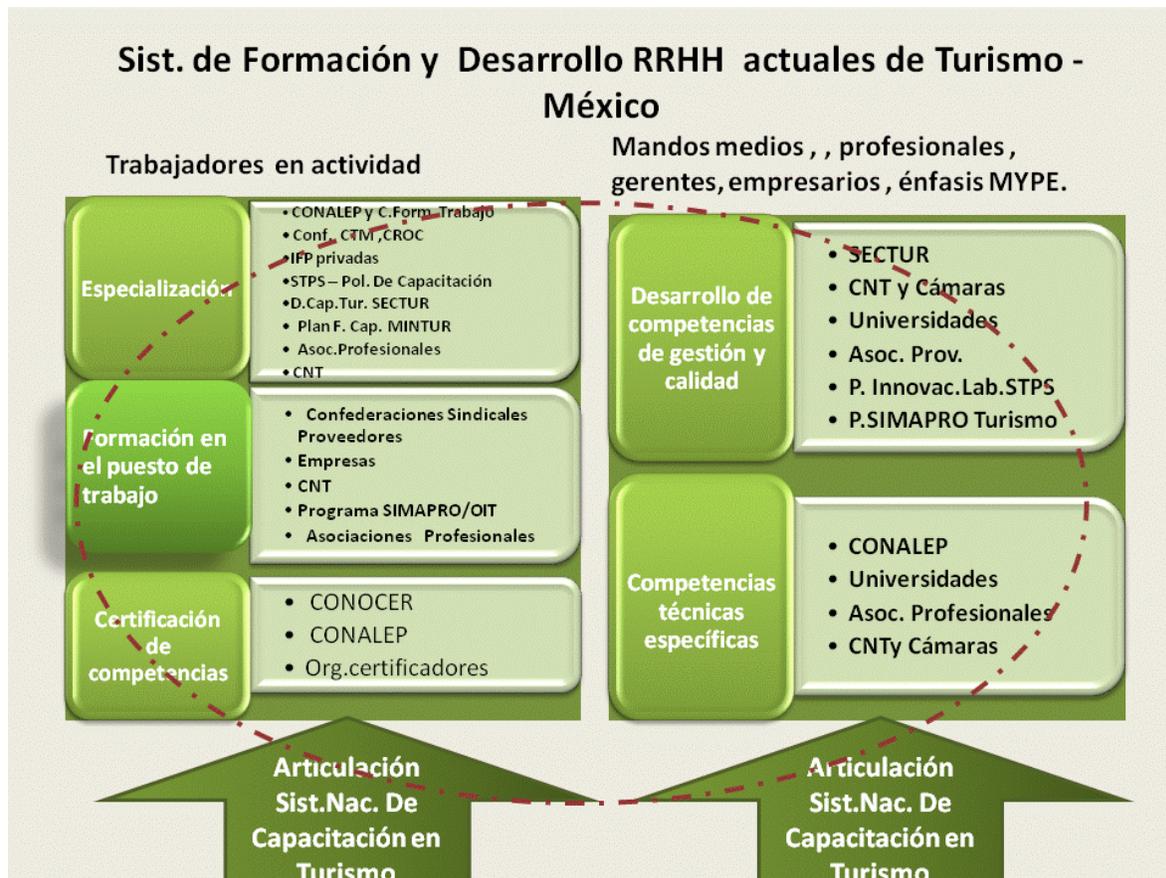
Como muestra el gráfico, en lo que respecta a la formación profesional no formal y a la atención de los trabajadores desocupados o para los ocupados que necesitan reconvertirse o actualizarse, la oferta es brindada también por el CONALEP pero además por diversos actores entre los que se encuentran:

- a) los sindicatos de trabajadores, en particular la CTM y la CROC que, a través de sus Secretarías de Capacitación imparten la formación que les permite a los trabajadores obtener la correspondiente Certificación – que deben de pagar pero a valores bonificados;
- b) el SECTUR con una oferta dirigida fundamentalmente a las MYPE, tanto en lo que hace a gestión y administración empresarial como a todo el abanico de ocupaciones y modalidades turísticas. Ha elaborado múltiples manuales de auto-formación y/o como material didáctico de apoyo para los cursos que ahora empiezan a estar disponibles en línea a través del SNCT;
- c) la Secretaría de Trabajo y Previsión Social que se suma con diversos programas para los segmentos vulnerables, con escasa educación básica, etc.
- d) las Cámaras Empresariales cuyo énfasis está en las MYPE,

Respecto a la educación de nivel terciario en turismo la oferta es realmente vasta brindada por Universidades públicas y privadas, como, por ejemplo, la Escuela Superior de Turismo del Instituto Politécnico Nacional que, en el marco del ANT y de la Reforma de la Educación Secundaria Superior (2009) ha reformulado sus programas desde el enfoque por competencia. Ofrece cuatro principales trayectos curriculares; Planificación y Gestión del Desarrollo Turístico, Agencias de Viajes y Líneas de Transportación Turística, Administración de Hoteles, Administración de Empresas de Alimentos y Bebidas.

La educación mexicana en turismo, en realidad, ha privilegiado el nivel de técnicos medios y superiores y de ahí la proliferación de especializaciones, maestrías y doctorados que, luego de muchas críticas sobre su escasa conexión y preparación para la práctica específica, han comenzado a revisar sus planes y a incorporar asignaturas y mecanismos de formación práctica a los efectos de que sus egresados realmente logren una inserción acorde con su preparación. Según la información recogida por el SEGIB, proveniente de la Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior (ANUIES), para el año 2007 existía una matrícula de 35.425 estudiantes inscritos en programas de educación media superior y superior relacionados con la actividad turística.

De todos modos, sigue habiendo un sobredimensionamiento de esta formación académica y generalista, en particular ante la magnitud de la demanda de trabajadores operativos elementales y técnicos medios en Hotelería y Alimentación. Este aspecto - que ya fue levantado en el estudio del SEGIB/OMT- sigue vigente y se pone de manifiesto en el hecho de que empresas hoteleras cuentan, dentro de sus plantillas de personal, con egresados de escuelas y centros de educación turística, de manera inversamente proporcional al nivel que se ocupa dentro de la estructura de las empresas. Mientras la demanda insatisfecha se concentra en el nivel básico.



Por esto, las grandes cadenas, los centros integrados y los nuevos emprendimientos hotelero-inmobiliario en los destinos en auge y para turistas de alto ingreso, adoptan la formación en la empresa para todos los niveles y de manera continuada. En estos planes, centrados en la mejora continua de la calidad tanto de los procesos como de los productos y resultados las alianzas estratégicas con los sindicatos son muy frecuentes. Una metodología que se va afirmando y extendiendo es la del Programa SIMAPRO-Turismo a la que ya se hizo referencia.

La mejor manera de expresar estas estrategias es con las palabras de los gerentes de RRHH y Capacitación entrevistados y pertenecientes a las cadenas internacionales que operan, por ejemplo, en Nayarit.

“Tenemos departamento de desarrollo enfocado a las habilidades y conocimiento, educación para adultos, programas educativos para nuestra gente. A futuro creemos en el proceso del **simulador**, como parte transformación dentro hotelería. Es único en la zona. Recreación también es interna y se hacen procesos de capacitación. Política específica simulador hotelero. El **simulador** permite contratar a la gente sin ninguna habilidad ni experiencia, las instruimos y habilitamos habilidades básica, prioritariamente, en seis puestos: recepcionista, mesero, camarera, operador de cuarto, auxiliar de áreas públicas, Stewars” – Gerente cadena hotelera internacional

“Lo que hacemos las empresas es implementar los sistemas modulares de formación, con recursos propios o no, y hacer ciclos de capacitación muy específica, para respuesta más rápidos. Van apareciendo nueva modas del turismo, sistemas y tenemos que ir buscando la forma de preparar a los recursos humanos. En estos momentos una necesidad urgente es el desarrollo de carreras para Guías Turísticos tanto nacionales como locales”
Dueño de Agencia de Viajes

El programa de capacitación se brinda dentro horario de trabajo. Adicional a esto ofrecemos programas para que la gente pueda venir dentro o fuera de su horario de trabajo, para desarrollar habilidades dentro de la organización y crecer, tomar nuevos retos. Nos remitimos a la legislación mexicana que tiene obligatoriedad de capacitación para las empresas.
(Encargada de RRHH cadena hotelera internacional)

“Queremos ser la 5ta.potencia mundial: es reto es lograr el servicio de mejor calidad para no perder clientes, para asegurar fidelidades y para ello necesitamos capacitación, capacitación, capacitación constante y especialización en entretenimiento, servicios estéticos, deportes novedosos y una gastronomía absolutamente sofisticada pero que recupere el sabor mexicano local y único” (Representante de Asociación de Empresarios, Rivera Maya)

V. 9 - El turismo en Uruguay

V.9.1 El turismo como política pública

La República Oriental del Uruguay, el segundo país más pequeño de América del Sur, situado entre los dos más grandes, Argentina y Brasil -dotados de una naturaleza tan excepcional como diversa- logró mantener una identidad turística propia sustentada en el nivel educativo y la calidez de su pueblo, una historia democrática temprana y estable, la seriedad jurídica, un nivel sanitario elevado dado por el saneamiento y calidad del agua, el cuidado medioambiental, y los buenos niveles relativos de seguridad en términos comparativos con la región. O sea por un conjunto de “intangibles” que aparecían en la valoración de los turistas antes e incluso con más énfasis que su producto turístico fundamental basado en la oferta balnearia, a partir del amplio litoral playero, el pionero desarrollo del balneario Piriápolis (fundado a fines del siglo XIX y llamado “el balneario del porvenir”) y, luego, el vertiginoso despliegue de Punta del Este. Esas características nacionales – sobre las que, por otra parte, se tenía escasa consciencia- y la ubicación en el centro de un enorme mercado emisor (los países vecinos) bastaron para el desenvolvimiento, prácticamente por su propio impulso, de la actividad turística en el siglo pasado. Así, durante los 90, el país logró importantes ingresos de visitantes y divisas que alcanzaron su pico en el año 1997 con 2.462.532 visitantes, cifra insólita para una población de 3 millones. Pero, muy pronto, se comenzó a tomar consciencia que esa externalidad positiva, tenía su contrapartida: la extrema dependencia de los avatares económico-políticos de los vecinos, como muy pronto lo demostraron los fuertes impactos de la devaluación del real en Brasil en 1999 (un alto porcentaje de argentinos empezaron a “pasar” por Uruguay rumbo a Florianópolis) y la crisis bancaria e institucional del año 2001 en Argentina.

La crisis devino, entonces, en una oportunidad para profundizar en las interrogantes -que ya se habían empezado a esbozar- sobre fortalezas y debilidades para posicionar a Uruguay en el ranking del turismo mundial. Con el apoyo de consultorías internacionales se promovió un profundo debate, con participación de una amplia gama de actores nacionales, que confirmó las debilidades: dependencia del mercado argentino; turismo zafral; inexistencia de definición de mercados a captar; falta de difusión; escasez de recursos humanos capacitados; servicios públicos insuficientes; indefinición del concepto de país turístico y carencia de una política de Estado. Este proceso condujo a una nodal manifestación institucional público-privada, el Compromiso Nacional con el Turismo, firmado en marzo del 2009 por representantes del gobierno nacional, departamento, local, la Cámara Uruguaya de Turismo, el mundo académico, los candidatos presidenciales de todos los partidos, etc.

En ese documento se:

- reconoce que los ingresos de divisas, tanto provenientes del turismo receptivo como del movimiento interno, los niveles de inversión nacional y extranjera y la cuantía de puestos de trabajo directos e indirectos, confirman al turismo como una de las principales locomotoras de un crecimiento firme y sostenido de la economía nacional;
- establece la necesidad de tomar recaudos para atender la problemática del cambio climático y para hacer del ordenamiento territorial una herramienta para la sustentabilidad del desarrollo, mediante la coexistencia de “las diversas áreas productivas y de recreación, en un necesario y deseable equilibrio”;
- renueva el compromiso de trabajar para construir políticas de estado, de mediano y largo plazo, puesto que *“construir el turismo es una tarea de todos los uruguayos”* y que la *“conceptualización de la innovación no debe limitarse a lo tecnológico sino a las posibilidades de generación de propuestas turísticas, al mejor aprovechamiento de las sinergias interinstitucionales del Estado a nivel nacional, municipal y local, favoreciendo los aspectos descentralizadores y desconcentradores”*;
- acuerda la puesta en marcha de los estudios para definir la Cuenta Satélite que permita medir los reales impactos de la actividad;
- crea el Consejo Nacional de Turismo (CONATUR) con el objetivo de diseñar la política nacional.

A partir de estos lineamientos, y con una amplia participación de actores públicos y privados de todo el país, en junio de 2009, se aprobó el primer Plan Estratégico Nacional de Turismo Sostenible 2009-2020.

La visión y orientación estratégica elaborada y aprobada por consenso fue la siguiente:

“Uruguay, país turístico reconocido internacionalmente por su compromiso con el desarrollo sostenible, competitivo, accesible, amigable y seguro. Con servicios de calidad, actores capacitados y la máxima articulación entre los diversos protagonistas de la actividad”.

Para el logro de dicha visión se definieron cinco líneas estratégicas:⁹⁶ con sus correspondientes sublíneas:

- ✎ Modelo turístico, sostenible, económica, ambiental y socioculturalmente.
- ✎ Gestión de los destinos turísticos
- ✎ Rentabilidad, empleo y desarrollo local

⁹⁶ MINTURD Plan Nacional de Turismo Sostenible 2009-2020 Montevideo p 21

- ☞ Sostenibilidad como calidad en la experiencia turística
- ☞ Innovación y calidad, impulso de la competitividad
- ☞ Apuesta a la calidad
- ☞ Modelo de innovación turística
- ☞ Diversificación de la oferta
- ☞ Incremento de las capacidades, calidad del empleo y compromiso de los actores del sistema turístico
- ☞ Profesionalización de los recursos humanos
- ☞ Responsabilidad empresarial que fomente el desarrollo profesional y humano
- ☞ Marketing y promoción para ampliar y fidelizar a la demanda.
- ☞ Mejora de la oferta turística
- ☞ Posicionamiento a nivel internacional
- ☞ Turismo como herramienta para la integración social, territorial y política, consciente de la diversidad.
- ☞ Descentralización de la gestión y participación de los actores
- ☞ Integración de territorios al espacio turístico
- ☞ Comprensión y satisfacción del derecho humano al turismo y a la recreación.

Este Plan, elaborado a través del Programa MTD – BID “Mejora de la competitividad de los destinos turísticos estratégicos”, abrió un proceso permanente de investigación, con equipos técnicos nacionales e internacionales para, superar la restricción del Sol y Playa como monoproducto, y proyectar lo que Joseph F. Valls define como *destino turístico de país*: “un espacio geográfico determinado, con rasgos propios de clima, raíces, infraestructuras y servicios, y con cierta capacidad administrativa para desarrollar instrumentos comunes de planificación, que adquiere centralidad atrayendo a turistas mediante productos perfectamente estructurados y adaptados a las satisfacciones buscadas, gracias a la puesta en valor y ordenación de los atractivos disponibles; dotados de una marca, y que se comercializan teniendo en cuenta su carácter integral”.⁹⁷

Para el logro de este modelo de innovación turística, y teniendo en cuenta el carácter holístico del sector, se entendió imprescindible trabajar colaborativamente con otros actores institucionales y con el sector privado. De esta manera se conforma una red con los ministerios estrechamente relacionados con el Ministerio de Turismo y Deporte como los de Vivienda y Medio Ambiente, Educación y Cultura, Economía y Finanzas, Interior, Defensa, Desarrollo Social y las Intendencias; y por el sector privado, con las diferentes

⁹⁷ Valls, J. F (2004) Gestión de destinos turísticos sostenibles, Barcelona, Gestión 2000. p18

Cámaras Empresariales así como con los Conglomerados Turísticos de diversos departamentos. Un aspecto importante a destacar en este proceso es el trabajo integrado con los organismos técnicos- Instituto Nacional de Estadística (INE), Banco Central del Uruguay (BCU), Oficina de Planeamiento y el propio MINTURD para hacer posible cuantificar y discriminar la complejidad del gasto turístico con los primeros avances de la Cuenta Satélite.

V.9.2 El contexto sectorial

Este proceso de “*construcción de un modelo innovador*” se inscribe en un marco de crecimiento sostenido de los indicadores clásicos los que han mantenido esta tendencia global pese al impacto enormemente negativo del corte de los puentes con Argentina que se mantuvo desde el 2006 al 2010.

En un quinquenio de tendencia creciente, el empleo total en Uruguay ente 2009 y 2010 se mantuvo estable (creció en 2011) y, sin embargo, en turismo creció 2 puntos lo que equivale a un 33% lo que es realmente auspicioso especialmente porque testimonia el tránsito que se buscaba alcanzar de pasar del tradicional turismo de sol y playa, concentrado en apenas dos meses del año, a un turismo más diversificado y extendido.

El número de visitantes no ha dejado de crecer: pasó de 1.070 en 1982 a 3 millones que se alcanzaron en diciembre de 2011, casi 1 por habitante.

Visitantes ingresados a Uruguay en 2010, 2009, 2008, 2007 y 2006, y variación interanual, según nacionalidad.

NACIONALIDAD	Años					Variación			
	2010	2009	2008	2007	2006	2010/2009	2010/2008	2010/2007	2010/2006
Uruguayos	352.978	296.875	273.781	260.028	280.874	18,9%	28,9%	35,7%	25,7%
Brasileños	376.894	263.414	297.332	286.319	228.353	43,1%	26,8%	31,6%	65,0%
Paraguayos	36.672	34.347	27.525	23.888	21.670	6,8%	33,2%	53,5%	69,2%
Chilenos	53.194	41.106	38.581	43.219	43.800	29,4%	37,9%	23,1%	21,4%
Argentinos	1.261.516	1.150.492	1.046.867	908.116	975.027	9,7%	20,5%	38,9%	29,4%
Otras Nac.	326.422	312.546	313.798	293.711	274.616	4,4%	4,0%	11,1%	18,9%
TOTAL	2407676	2.098.780	1.997.884	1.815.281	1.824.340	14,7%	20,5%	32,6%	32,0%

FUENTE: Ministerio de Turismo y Deporte en base a datos de la Encuesta de Turismo Receptivo y Dirección Nacional de Migración.
NOTA: No incluye información de visitantes de Cruceros

En apenas dos décadas el turismo, por primera vez, se convierte en la principal fuente de ingresos de divisas, llegando a los 1.500 millones con lo que se ubicó por encima de la exportación de carne (1.380 millones). En 2011 el aporte del turismo al PIB llega al 7%, la variación interanual de llegada de visitantes crece un 36%, el gasto total un 52%,

los pasajeros de cruceros a Montevideo y Punta del Este alcanzaron los 400.000 (noviembre 2010/abril 2011), las llegadas de extranjeros en enero 2012 (470.484) en relación al año anterior (413.780) indican un crecimiento del 13,7%, el ingreso de divisas (derivado del gasto de los visitantes) acumulado en el año 2010 llegó a 1.496 millón , 14% más que en 2009.

Los motores del crecimiento

Los cambios en el mercado turístico están resultando evidentes. Al tiempo que se ha atenuado la argentino-dependencia se incorporan turistas de otras nacionalidades incluidos los de extra región que, favorecidos por el tipo de cambio, tienen mayor capacidad de gasto, arriban visitantes de Cruceros, y como resultado de la promoción de la marca “Uruguay Natural” se acentúa la presencia de turistas de alta renta, especialmente en Punta del Este.

La foto actual del sector es el resultado de una serie de factores externos e internos que se han ido construyendo y entretrejiendo desde distintos ámbitos y que han fructificado en este presente. Uruguay sigue siendo distinguido por la estabilidad democrática. Recientemente, se anunció que es el único país del centro y sur de América con un índice de prosperidad alto, de acuerdo al Índice de Prosperidad Legatum. Este índice define la prosperidad como una combinación de bienestar económico y calidad de vida, y concluye que las naciones más prósperas del mundo no son necesariamente las que tienen mayor ingreso per cápita sino las que poseen ciudadanos más felices, saludables y libres. Releva a 110 países y estudia 89 variables diferentes que determinan un efecto en el crecimiento económico o bienestar de las sociedades. Se estudia la economía, la salud, la educación, la seguridad, las oportunidades de emprendimiento, el capital social y la libertad personal. Las estadísticas están sacadas de la Encuesta Mundial Gallup. Uruguay ocupa el lugar 29 del mundo y el primer puesto en Centro y Sudamérica (tercero en toda América, por detrás de Canadá y Estados Unidos). Le siguen Chile (31), Costa Rica (34), Panamá (37), Argentina (39) y Brasil (42). El ranking global (al igual que el informe anual de la ONU) es encabezado por Noruega. El Top 10 lo completan Dinamarca, Australia, Nueva Zelanda, Suecia, Canadá, Finlandia, Suiza, Holanda y Estados Unidos. Uruguay figura con un destaque especial en libertad personal, instituciones democráticas y seguridad.

Desde el punto de vista económico-social, el *Índice de Estratificación Social* (1998 a 2009) que combina niveles de ingreso, educación y consumo verifica el empobrecimiento creciente de todos los estratos sociales como consecuencia de los procesos de crisis hasta el 2004. Esta tendencia comienza a invertirse a partir del siguiente año con la paulatina disminución de los estratos bajos y el aumento de los sectores medios y altos fruto de la recuperación económica y de las políticas sociales dirigidas a los sectores más vulnerables de la sociedad, así como de la reactivación del mercado de trabajo y el

aumento de los ingresos de los hogares.⁹⁸ . Entre 2005/10, la media de la tasa de variación anual del PIB (6.5%) superó la regional, la desocupación descendió al 6%, los niveles de ingreso aumentaron, los Consejos de Salarios, el Fondo Nacional de Salud, entre otras medidas, han tenido un impacto redistributivo que permitió a los uruguayos acceder a mayores niveles de consumo y al turismo.

La inversión público-privada y la infraestructura turística

La infraestructura turística del país comenzó a desarrollarse de forma importante durante la década de los 90 gracias al apoyo de la Ley de Complejos Turísticos. Esta ley declaraba de interés nacional las inversiones en activos turísticos, y por ello se les concedía una exención fiscal durante diez años. De esta forma se incentivó la construcción y mejora de más de cien complejos en todo el país por un importe estimado de 800 millones de dólares, lo que supuso un incremento del 40% de la capacidad hotelera. La ley impulsó la construcción de hoteles de cuatro y cinco estrellas como el Conrad de Punta del Este o el Sheraton de Montevideo, pero también la construcción de grandes infraestructuras como el aeropuerto de Punta del Este o los Shopping Centre que existen en Montevideo.

La infraestructura hotelera varió tanto en cantidad como en calidad llegando, en 2010, el número de hoteles (892) a duplicar el existente en el año 2000. En 10 años se construyeron 13 hoteles de cinco estrellas, 3 de ellos en Colonia y 5 en Punta del Este.

Pese a ello, la presencia de hoteles en Punta del Este, según la opinión de los entrevistados, sigue siendo insuficiente, en especial si se piensa en las más de trescientas mil plazas existentes en viviendas y apartamentos. Esta inversión privada incesante en Punta del Este está ahora especialmente favorecida por la Ley de Promoción de Inversiones que exonera del pago del impuesto de la renta durante unos años según el tipo de proyecto. Se exonera además del pago de IVA y de los impuestos a la importación de los materiales que sean necesarios para la puesta en marcha del negocio y la tramitación de un proyecto de inversión ante la Comisión de Aplicación es sencilla y nada burocrática. Pero también está despertando muchas inquietudes por la saturación de los servicios y los efectos medioambientales.

⁹⁸ Veiga, D (2010) Estructura social y ciudades en el Uruguay: tendencias recientes. Montevideo. FCCSS UDELAR pp.49/50

En un Uruguay de crecimiento acelerado en todas las actividades productivas y en la mira

“En 2005 teníamos 21 vuelos semanales a San Pablo, hoy tenemos 92. A Santiago teníamos 14 vuelos semanales, hoy tiene 36. No teníamos vuelos a Córdoba ni vuelos directos a Cataratas, ni Curitiba, ni Velo Horizonte, Campiñas ni a Lima o Panamá, ahora contamos con esos vuelos y tenemos también vuelos a Miami a Puerto Alegre y Río de Janeiro”.

Director N. de Turismo

de los inversores internacionales que, como afirmaba el anterior Intendente de Maldonado Oscar de los Santos, “la seguridad en el país genera un boom inmobiliario en el Este,” es necesario hilar un fino equilibrio entre las inversiones que aporten a la diversificación de la oferta, el mejoramiento de la calidad del ambiente y de vida de los residentes, así como el fortalecimiento de la identidad de los destinos turísticos para afirmar y operativizar las líneas estratégicas del modelo de turismo sostenible económico, social, cultural y ambiental del Plan Nacional de Turismo Sostenible 2009/20.

Indudablemente, la mayor y mejor inversión fue la construcción del nuevo aeropuerto, inaugurado en 2010, que reposicionó a Uruguay en la región y mejora notoriamente sus posibilidades de recepción de visitantes como de salida de turistas nacionales. Además, actualmente, según indicaba el Ministro de Turismo, *continúan los estudios para edificar dos puertos de cruceros, uno en Montevideo y otro Punta del Este.*

Asimismo, a partir de los datos de la COMAP⁹⁹ dentro de los proyectos para *empresas nuevas*, presentados en 2010, las ramas que lideran con mayor frecuencia son *alojamiento y servicio de comidas* con un 28.2% del total de las proyectos aprobados.

La re-creación de la oferta turística desde la diversificación

A partir del año 2005, el MINTURD inició la ejecución del primer préstamo del BID y lentamente se empezó el proceso de diversificación, recuperando y creando nuevas ofertas y productos turísticos en los departamentos de Colonia, Rocha, las Sierras de Minas y la región Termal (Paysandú y Salto); se iniciaron las obras, que se concluyeron en el 2010, de:

- ✎ Reconstrucción del Ventorrillo de la Buena Vista en Villa Serrano (Lavalleja).
- ✎ Construcción de un complejo para recepción e información turística en la entrada del Cabo Polonio así como todo un proceso de reordenamiento y regularización de las construcciones ilegales que habían ido realizándose en tierras fiscales afectando fuertemente el medio ambiente, puesto que el Cabo es una reserva privilegiada que representa la mayor entrada de Uruguay en el océano Atlántico.
- ✎ Construcción de un centro de interpretación turística en Colonia del Sacramento.

⁹⁹ Comisión de Aplicación de la Ley Nº 16.906 de Promoción y Protección de Inversiones, que evalúa, dispone y regula los beneficios tributarios para otorgar a proyectos de inversiones específicos presentados por empresas

Durante la elaboración del Plan se efectuó un minucioso mapeo que culminó en lo que hoy constituye la oferta turística país. Su realización fue apoyada por las iniciativas de cada uno de los 19 Departamentos¹⁰⁰ que procuró identificar y poner en valor sus singularidades naturales o culturales y organizar sus propios conglomerados turísticos, de carácter multiactoral.

Entre las nuevas modalidades y segmentos que se identificaron y se han venido consolidando se destacan:

☞ *estancias turísticas y chacras marítimas* (extensiones de tres a cinco hectáreas cercanas al mar), que buscaban responder al surgimiento de una nueva modalidad de turismo enfocada en la calidad de vida en relación con la naturaleza. En el 2010 el país ya tenía unas noventa Estancias localizadas en zonas tanto de costa como de interior que además de las actividades turísticas específicas, como alojamiento y comida, mantienen alguna actividad productiva que les permite ofrecer a sus huéspedes la participación en actividades rurales, equitación, avistamiento de aves, pesca, paseos en canoas, golf, etc.;

☞ *turismo termal* a partir de la abundancia y riqueza en mineralización del agua termal que ya tenía un desarrollo, fundamentalmente, utilizado por el turismo interno en los departamentos de Salto y Paysandú. Ahora se han descubierto nuevas locaciones y este tipo de turismo tiene perspectivas de extenderse a otros departamentos;

☞ *turismo enológico*: apoyado en el salto cualitativo en calidad y variedad de vinos que se comenzó a lograr a partir de los 90 y en la existencia de múltiples bodegas por todo el país que ofrecían buenas condiciones para su explotación turística;

“Una vez que supimos con seguridad qué necesitábamos hacer, todo empezó a resultar posible. Hoy cuando pensamos en Uruguay 2030 no tenemos ninguna duda: nuestro destino turístico pasa por la diferenciación productiva. El peor escenario a imaginar es la primacía de sol y playa. El mejor: una diferenciación que profundice y mejore algunas tendencias actuales y que nos permita (además de sol y playa) penetrar en mercados y clientes más diversos y atractivos no sólo desde el punto de vista del gasto por turista sino para la reducción del factor estacional.

Y cuando pienso en profundización lo primero es Eventos y Congresos, Negocios y Cultura, concebidos como ofertas multimodales, personalizadas y multidestinos, También desarrollo de clusters o conglomerados regionales con circuitos turísticos interconectados. Y, por supuesto, la incorporación de tecnologías y centros de recreación inteligentes.

Pero para ello, hay que seguir posicionando la marca país internacionalmente. Requiere acceso constante a centros de promoción internacional, disponer de productos estrella para penetrar en nuevos mercados y de una fuerte sinergia con nuestras carnes, vinos, lácteos, textiles, agro orgánicos, cultura, audiovisuales y las áreas protegidas con uso de energías renovables”
Director Nacional de Turismo.

¹⁰⁰ Departamento: división organizativa y territorial del país

☞ *turismo idiomático*: en principio fue pensado para aprovechar la oportunidad del acuerdo Mercosur, que establecía que los países miembros de habla hispana deberían promover el estudio del idioma portugués en las escuelas públicas, mientras que Brasil debería hacer lo mismo con el español. En Montevideo se creó una asociación que aglutinaba a unas veinte empresas (institutos de idiomas, hostales y residencias, agencias de viaje etc.) para fomentar la oferta de cursos de español para profesores y estudiantes procedentes de Brasil. El MINTURD también se propuso instalar un centro de idiomas en el noreste, en la zona fronteriza. Esta modalidad ha sido en ascenso y hoy se cuenta con una oferta bastante variada que une al aprendizaje riguroso de la lengua española, cuidando los estándares de la Unión Europea, el acercamiento a la vida social y cultural de la ciudad y el país, su historia y tradiciones. Se ofrecen cursos de español con variados fines (negocios, literatura, etc.) en horarios flexibles y en todos los niveles;

☞ *turismo ecuestre*: sustentado en el fuerte desarrollo económico que había tenido la cría de caballos, especialmente criollos y árabes. Se fueron mejorando los establecimientos de crianza que ahora ofrecen no sólo actividades como cabalgatas, comida campestre, etc., sino también alojamiento;

☞ *turismo de naturaleza o ecológico*: Uruguay posee una variada fauna y flora que había sido escasamente explorada. A partir de las acciones del Programa PROVIDES que inició el relevamiento en Rocha y promovió la toma de conciencia sobre la necesidad de proteger la biósfera de los bañados del este, se fue avanzando y se logró que, en 2008, para garantizar el desarrollo de un sector turístico sostenible en el tiempo, el Gobierno aprobara la Ley de Ordenamiento Territorial y el Sistema Nacional de Áreas Protegidas para la conservación del patrimonio arqueológico (cuyo reconocimiento es bastante reciente), cultural y natural. Para el 2010 ya se han declarado unas diez áreas protegidas (Cabo Polonio, Laguna de Rocha, Quebrada de los Cuervos etc.). Se han formado guías especializados en las distintas vertientes de la biodiversidad y la creación de nuevos senderos es constante;

☞ *turismo de eventos y congresos* que, si bien es liderado por Montevideo y Punta del Este va extendiéndose hacia otras zonas,

☞ *turismo cultural*: va ampliando su significación con el desarrollo del Cine nacional que ha empezado a obtener premios en festivales internacionales, los artistas uruguayos – plásticos, músicos, bailarines- reconocidos más allá de las fronteras, la declaración de Patrimonio Cultural Inmaterial de la Humanidad para el Candombe y el Tango- éste último compartido con Argentina- que se agregan a la del Barrio Histórico de Colonia del Sacramento, el deporte y dentro de éste, la performance e imagen de la Selección Celeste

En abril 2012, se lanzó el *Plan de Turismo Náutico* para el que se elaboró una Guía con un exhaustivo relevamiento de atractivos, oportunidades que se espera combinar con capacitación y acompañamiento para la puesta en marcha de emprendimientos innovadores.

Paralelamente, y como condición para que estos esfuerzos se traduzcan en llegadas crecientes y, ante todo, sostenibles de turistas y divisas, ha sido fundamental la estrategia

de marketing de la marca *Uruguay natural*, la participación en ferias y congresos internacionales, las campañas publicitarias no sólo en todos los países de América sino también en Europa, los países árabes, el Lejano Oriente, etc. Como se dijo, el fútbol y la Selección Nacional le pusieron el rostro a la campaña de los dos últimos años,

Por todo esto, por el alza sostenida de llegadas de turistas durante los períodos globales más críticos, a pesar de los conflictos con Argentina y el prolongado corte de los puentes, el país se convierte en un caso de estudio para la OMT, en una experiencia a ser analizada y divulgada, como lo expresa el documento: *Uruguay Natural: La diferenciación de un destino turístico emergente*¹⁰¹.

Asimismo, el país acaba de ser incluido por el Presidente del Consejo Mundial de Viajes y Turismo (WTTC) entre los países a ser apoyados, con dinero a bajo costo y técnicamente, por entender que está en condiciones de continuar evolucionando y mejorando en sus resultados. Esto en el marco del anuncio, conjuntamente con la OMT, de que el turismo pasará a integrar la agenda del G20.

V.9.3 – La demanda laboral

Como ya se expresó, los satisfactorios resultados del turismo se han expresado tanto en términos de incremento anual del empleo como - a diferencia de los otros tres países estudiados- en el aporte al empleo total. Según la información de la ENH, en 2010 llegó a dar cuenta casi del 9% de éste, superando a la construcción.

Respecto a la variación interanual hay una fuerte disparidad entre los datos provenientes de la ENH y los que ofrece la Cuenta Satélite. Para el 2010, los valores totales de ambas fuentes son muy similares (135.759 según ENC y 133.663 CT) para los años anteriores las distancias son muy significativas. Por ello, y dado que en Uruguay la Cuenta Satélite incluye a las Actividades directas e indirectas, es más seguro y riguroso, circunscribirse a esos años y a los valores de la Cuenta Satélite.

C.V.37 Evolución de la población ocupada en Actividades turísticas		
2008	2009	2010
125.640	126.829	133.663
Variación interanual	0,9%	5,39%

Aun teniendo presente que el 2009 fue el año en el que la crisis mundial se hizo sentir más en el país y afectó el camino ascendente del empleo en el quinquenio, el

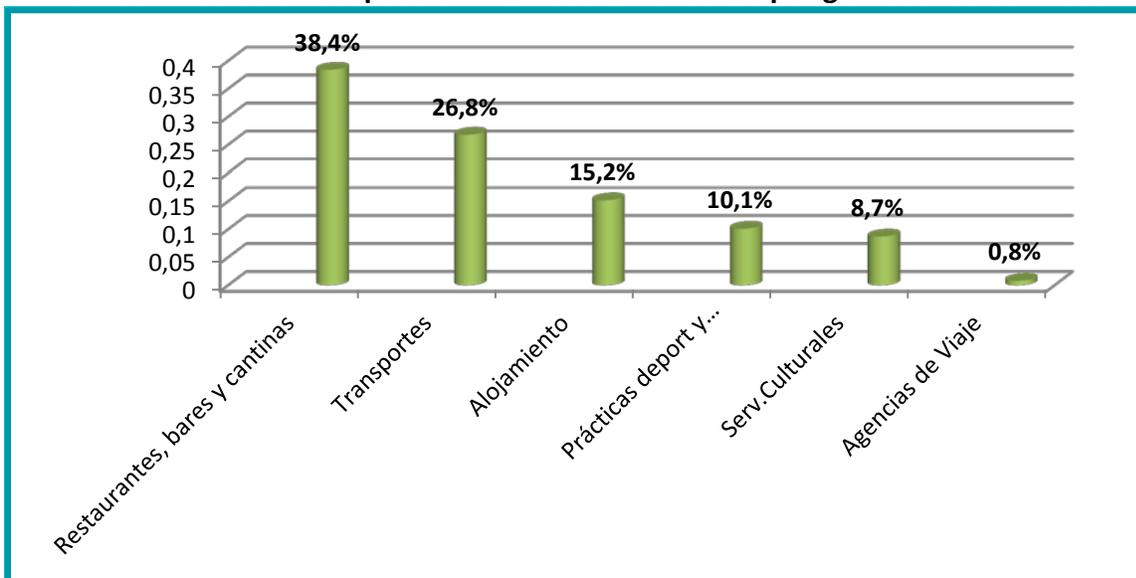
¹⁰¹ Original de las profesoras Rosario Silva y Liliana Gelabert del IE Business School, con apoyo de la OMT y THEMIS, JUNIO 2011



comportamiento del turismo es impactante y, lo es aún más, porque los valores que se están manejando para los resultados finales de 2011 son de índole similar.

La observación de la estructura de la cadena turística posiciona a la alimentación como la rama con mayor cantidad de trabajadores (38.4%) repitiendo el posicionamiento del universo, pero no es polarizada, las distancias entre las tres primeras ramas es del entorno de los 10 puntos y entre la 4ta y la 5ta de apenas 2. En realidad, sumados las actividades recreativas superan a alojamiento.

C.V.38 – Población ocupada en Actividades Turísticas por grandes rubros - 2009



“Respecto a la demanda es necesario destacar que no existen turistas genéricos sino estrechamente vinculados con el territorio que eligen para disfrutar una experiencia satisfactoria. Uruguay, a pesar de su pequeña extensión ofrece un territorio diverso para diferentes perfiles de turistas que eligen Colonia, Punta del Este, el Litoral Termal, Montevideo o Rocha, entre otros, implicando comportamientos y demandas específicas por sus gustos, cultura, y niveles socio – económicos”. (A.Salom- Uruguay)

Los entrevistados enfatizan, que aún en los productos turísticos de altamente sustituibles, como Sol y Playa se evidencian diferencias en los usuarios en relación al territorio seleccionado: desde quien elige según el mejor precio hasta el más sofisticado y fiel de los turistas de bienestar que procura un presente y futuro mejor, valorizando experiencias de salud, de encuentro con la naturaleza y culturales.

Por supuesto, falta mucho para llegar a las metas de calidad planteadas: si bien se ha comenzado a diversificar la oferta de los balnearios con el diseño de itinerarios autoguiados que figuran en folletos y mapas, los mismos carecen de referencias de los

servicios a encontrar en la ruta, lo que limita al visitante para acceder a lugares ubicados lejos de la costa, efectuar un encuentro con los residentes y disfrutar de una experiencia valiosa. La contrapartida es la pérdida de oportunidades de los integrantes de la comunidad local para beneficiarse de la actividad turística.

VI.9.4 La oferta laboral

El Perfil etario

C.V.39 Población ocupada mayor de 14 años en Act. turísticas directas e indirectas por tramo de edad – 2009					
	PO Tur.	Tramos de edad			
		Hasta 24	25 a 39	40 a 59	60 y más
Transporte de pasajeros por tren	1037	0,5%	0,5%	1,7%	0,2%
Transporte terrestre de pasajeros en buses	14524	7,5%	12,7%	19,3%	8,1%
Otras formas de transporte terrestre	12689	4,0%	7,5%	18,0%	16,7%
Transporte marítimo de pasajeros	1579	1,5%	2,3%	1,2%	0,7%
Transporte de pasajeros por aguas interiores	77	0,0%	0,1%	0,1%	0,0%
Transporte de pasajeros por vía aérea	1058	0,7%	2,1%	0,5%	0,6%
Actividades de alojamiento en hoteles	8172	9,3%	9,0%	7,3%	6,8%
Actividades de alojamiento en albergues	902	0,4%	1,0%	1,1%	0,5%
Campings	414	0,4%	0,4%	0,4%	0,3%
Restaurantes	37196	51,0%	40,6%	28,4%	38,5%
Proyección de películas	477	0,7%	0,8%	0,2%	0,2%
Actividades inmobiliarias	6268	3,5%	6,0%	6,8%	7,6%
Alquiler de vehículos	476	0,3%	0,9%	0,3%	0,0%
Alquiler de equipo recreativo y deportivo	1322	3,2%	1,5%	0,7%	0,6%
Agencia de viajes	2176	1,4%	3,3%	1,9%	0,8%
Museos y preservación de lugares históricos	2388	1,1%	0,7%	3,0%	6,4%
Parques temáticos y de atracciones	4240	10,8%	4,5%	2,2%	2,1%
Otras actividades de diversión y esparcimiento	6581	3,6%	6,1%	6,8%	10,1%
Total ocupados Actividades Turísticas	101577	14506	32563	43755	10754
Total de ocupados de todas las actividades	1541000	215413	526829	636983	161775
Total ocupados Act.Tur.p/ categoría	100,0%	14,3%	32,1%	43,1%	10,6%
Total ocupados todas las act p/categoría	100,0%	14,0%	34,2%	41,3%	10,5%

Con una pirámide población envejecida, Uruguay se caracteriza un alto nivel del desempleo juvenil, especialmente de la cohorte más joven, por ello la representación en la POT de jóvenes menores de 24 mínimamente por encima del guarismo en la PO total

es un signo positivo, aunque muy tenue, respecto a las oportunidades que ofrece a los jóvenes. De todos modos, es el país del universo donde no rige el signo juvenil: la mayoría de la POT supera los 40 años. Lo que sí se mantiene como rasgo común es el predominio juvenil en alimentación (51% de los jóvenes menores de 24), seguido por los parques temáticos y atracciones, donde también el empleo requiere la mínima calificación y la rotatividad e informalidad es un rasgo distintivo.

El perfil educativo

Población ocupada mayor de 14 años en Act. turísticas directas e indirectas por años de estudio – 2009					
	Años de estudio				
	PO Tur.	Hasta 6	7 a 9	10 a 12	+ de 12
Transporte de pasajeros por tren	1037	1,4%	1,5%	0,5%	0,8%
Transporte terrestre de pasajeros en buses	14524	12,8%	15,9%	17,1%	11,2%
Otras formas de transporte terrestre	12689	12,8%	14,3%	14,4%	9,1%
Transporte marítimo de pasajeros	1579	0,3%	0,9%	0,9%	3,3%
Transporte de pasajeros por aguas interiores	77	0,1%	0,0%	0,1%	0,1%
Transporte de pasajeros por vía aérea	1058	0,0%	0,0%	0,4%	2,9%
Actividades de alojamiento en hoteles	8172	7,6%	7,5%	7,6%	9,1%
Actividades de alojamiento en albergues	902	1,0%	1,9%	0,8%	0,2%
Campings	414	0,2%	0,9%	0,4%	0,2%
Restaurantes	37196	45,7%	42,5%	36,3%	27,8%
Proyección de películas	477	0,0%	0,1%	0,3%	1,1%
Actividades inmobiliarias	6268	2,9%	1,8%	6,0%	11,3%
Alquiler de vehículos	476	0,3%	0,2%	0,5%	0,7%
Alquiler de equipo recreativo y deportivo	1322	1,0%	0,7%	1,2%	2,1%
Agencia de viajes	2176	0,5%	0,6%	1,2%	5,1%
Museos y preservación de lugares históricos	2388	3,8%	2,1%	1,5%	2,6%
Parques temáticos y de atracciones	4240	3,4%	2,8%	4,0%	5,8%
Otras actividades de diversión y esparcimiento	6581	5,8%	6,4%	6,8%	6,6%
Total ocupados Actividades Turísticas	101577	16957	22778	30412	31430
Total de ocupados de todas las actividades	1541000	322742	322036	375980	520242
Total ocupados Act.Tur.p/ categoría	100,0%	16,7%	22,4%	29,9%	30,9%
Total ocupados todas las activ.p/categoría	100,0%	20,9%	20,9%	24,4%	33,8%

El perfil educativo es claramente más alto que el de la población ocupada total, y esto desde los dos polos: menor reclutamiento de quienes no lograron finalizar primaria, superior en 2do ciclo de educación media y muy cercano al promedio nacional de trabajadores terciarios. Como ya se comentara, dadas las dificultades que Uruguay tiene

con la finalización del 2do. Ciclo de educación media (sólo lo concluye el 33% de la población, recordar el perfil de Uruguay en los agrupamiento de la UNESCO, capítulo III) el hecho de que turismo reclute por encima del promedio de la PO nacional, es un rasgo sectorial a tener bien presente. Asimismo, la presencia de trabajadores terciarios, a diferencia de lo que ocurre con los otros países, no estaría compuesta mayoritariamente por especializados en el área turismo, dado que las licenciaturas y tecnicaturas son relativamente nuevas, lo que sí es posible es que en el cruce de 2do.ciclo de educación media y edad se ubiquen egresados del Bachillerato Tecnológico de Turismo que tuvo su primer generación en el 2001.

VI.9.1 Estrategias y participación de los actores sociales en el desarrollo de recursos humanos y competencias

“Posicionar a Uruguay como país turístico en un mercado complejo y competitivo compuesto de nuevos turistas informados, exigentes, activos, respetuosos del medio ambiente y que diversifican, fragmentan y planifican sus vacaciones como protagonistas, supone contar con un factor humano de calidad “ (Director de Turismo)

El país tiene una oferta mayoritariamente pública y gratuita con una larga trayectoria de formación en los oficios básicos de gastronomía y hotelería a cargo del Consejo de Educación Técnico Profesional (CETP/UTU) en todos los niveles: desde cursos cortos de Capacitación, pasando por Formación Profesional Básica y Superior (Ver Anexo de este Capítulo Matrícula). Por su parte, existe una muy variada oferta de instituciones privadas, en general a cargo de reputados cocineros y, paulatinamente se van habilitando ofertas para el abordaje especializado de las diversas y nuevas orientaciones culinarias.

En los planes de capacitación para poblaciones vulnerables y/o desempleada, desde el INEFOP y, particularmente, desde el Programa PROIMUER del Ministerio de Trabajo así como desde la cooperación internacional, las ofertas más reiteradas y variadas se vienen dando en el área gastronómica pero también en hotelería (repcionistas, maîtres, etc.) , mayoritariamente asociada a la promoción de microemprendimientos. En los últimos años, asociado a los avances turísticos, el desarrollo de comida criolla y de elaboración de productos artesanales, ecológicos, está suscitando no sólo demanda sino ganando lentamente un mercado. En general, en el rubro alimentación no hay grandes brechas entre la oferta y la demanda si bien las carencias mayoritariamente señaladas por el sector empleador refieren, como ya es una constante en este estudio a deficiencias actitudinales, carencias en competencias básicas y de empleabilidad Esta situación es especialmente preocupante en el país dado los deficitarios resultados que se registran en la evaluación PISA y el marcado rezago en la finalización de la educación primaria con un alto porcentaje de educación básica sin finalizar, que ya fue mencionado. El país empezó una amplia reforma educativa en 1995 que procuró una reformulación general del ciclo básico pero su continuidad ha estado muy fragmentada y en la actualización coexisten

diversos planes educativos y programas específicos que buscan la recuperación de los desertores y la mejora de la calidad a nivel general de los aprendizajes.

El CETP/UTU acaba de inaugurar un amplio local exclusivamente dedicado a gastronomía y hotelería, con equipamiento de avanzada y que testimonia la demanda creciente de capacitación en este rubro.

La Educación Tecnológica en Turismo es relativamente reciente. Fue creada en 1999 también por la UTU, en dos niveles: Bachillerato Tecnológico en Turismo, en el segmento de la Educación Media Superior destinada prioritariamente a jóvenes entre 16 y 18 años y diseñada en dos espacios curriculares: el de Equivalencia, compuesto de asignaturas comunes con cualquier bachillerato y el Tecnológico, integrado por materias que permiten una visión holística del turismo.

“Creo realmente que la UTU y sobre todo los bachilleratos tecnológicos dan muchas más posibilidades de inserción, de hecho no hubiera llegado a la universidad sin ellos, me pagué toda la carrera con el trabajo que conseguí al salir de la UTU; En el caso de la planificación y los proyectos de investigación es genial!!! Enseñan a investigar y a generar conocimiento”
Lic. en Turismo.

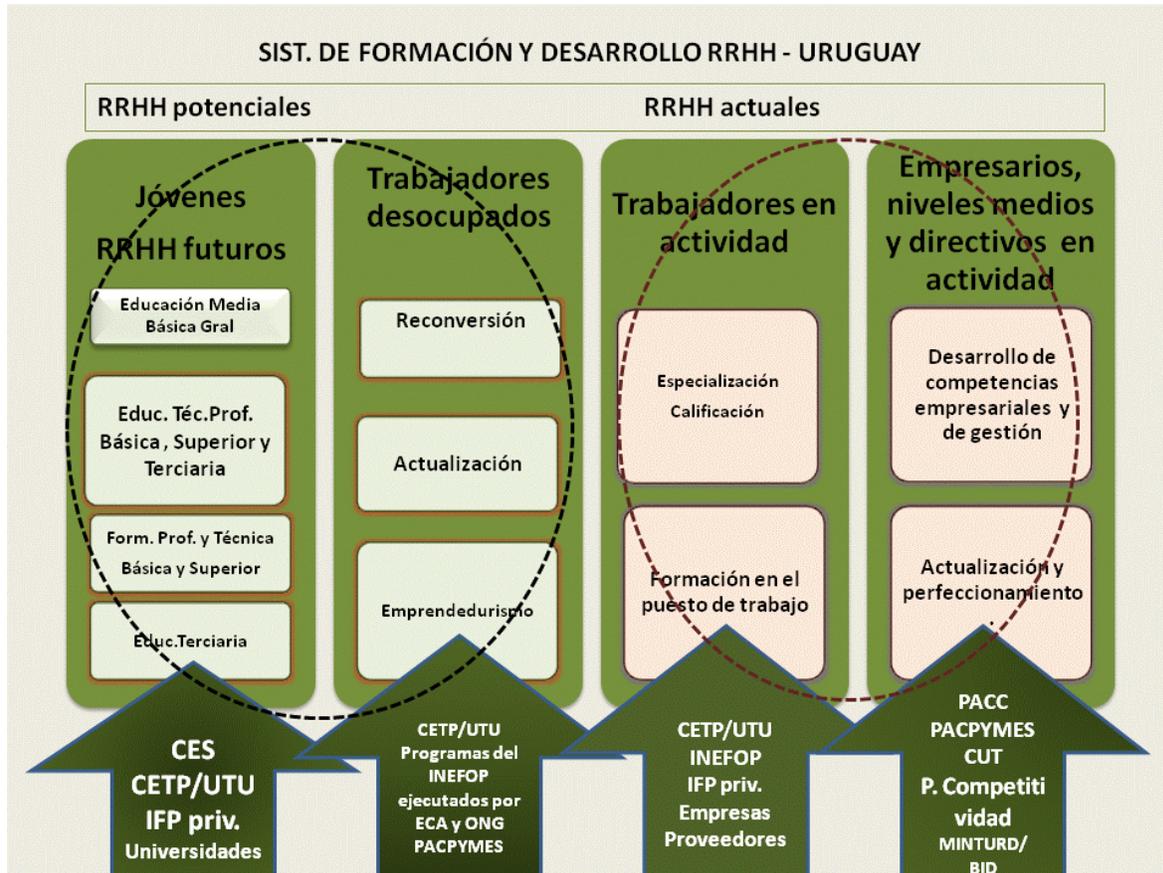
Finalizada la Educación Media Tecnológica existe continuidad educativa en: la Universidad de la República, los Centros de Formación Docente y el CETP en las Tecnicaturas terciarias “Gestión de Alojamiento”; “Tiempo Libre, Animación y Recreación”; “Gestión de Empresas Turísticas” y “Guía y Técnico en Diseño de Circuitos Turísticos”.

La creación tuvo su fundamento en la creciente complejidad de la actividad turística actual y procurando articularse con el Plan Nacional de Turismo Sustentable. Esta complejidad requiere la formación de recursos humanos creativos y autónomos para satisfacer estos turistas tan diferentes y con

necesidades tan diversas.

Ello supuso incorporar una oferta educativa coherente con el modelo sostenible tanto en la elaboración de la currícula como en la ubicación de los Centros Educativos en los diferentes departamentos del país dado que todo territorio es fruto de la construcción cultural de sus comunidades y éstas deben estar formadas para valorarla y transmitir dicho legado a los visitantes. Se abrían caminos de formación turística más allá de la franja costera, donde el Uruguay concentra la urbanización y los destinos turísticos promovidos (Ver Anexo de este Capítulo).

“Sigo trabajando en una central de reservas de hoteles On Line para Latinoamérica; estoy segura de que conseguí el trabajo gracias a la formación de la UTU y a las pasantías (son fundamentales los idiomas). Aunque en una agencia como esta no se piensa para nada en la comunidad local, obviamente vendemos a mansalva!!
Alumna de BT - Maldonado



Respecto al perfil del Bachiller Tecnológico en Turismo, estará preparado para apoyar la organización, planificación y gestión de todas las actividades tanto en el sector público, privado o de la sociedad civil organizada, tendientes a la satisfacción de las necesidades de uso de tiempo libre y de la recreación de los turistas y de la comunidad local, en el marco del desarrollo turístico sostenible, así como también integrar equipos que implementen innovaciones en productos turísticos y gestionarlos.

Todo ello sobre la base de:

- Considerar en forma responsable los aspectos éticos y las consecuencias de las decisiones tomadas sobre la realidad sobre la que actúa.
- Ser capaz de reconocer, valorar, cuidar e interpretar el patrimonio natural y cultural global y del país.
- Seleccionar y aplicar creativamente metodologías y técnicas lúdicas y recreativas como formas de intervención socio-cultural en distintos ámbitos laborales y diferentes contextos sociales.
- Operar la tecnología necesaria para trabajar con procesamiento de datos e información administrativa y turística.



- Conocer las normativas legales, trámites y documentación de la actividad turística.
- Conocer al menos una lengua extranjera que le permita comunicar y brindar información.
- Interpretar elementos básicos de economía y estadística aplicables a la actividad turística.

El desarrollo de las Tecnicaturas es aún más reciente y aún no hay evaluación del sector privado pero a través de las pasantías que se realizan entidades públicas y privadas se está recibiendo una muy auspiciosa valoración.

A nivel terciario, en 1997, la Facultad de Humanidades y Ciencias de la Educación inicia la formación en Turismo creando una Tecnicatura Universitaria en Turismo de 5 semestres de carácter itinerante que, en el presente se ha transformado en una Licenciatura de Turismo con sede en Maldonado y una Licenciatura Binacional Argentina- Uruguay ubicada en Salto – Concordia. Un alto porcentaje de sus egresados están incorporados al Sector Turismo en Instituciones Públicas, en el equipo del PLANTUR 2009/2020, en la Educación en los niveles medios y terciarios y en empresas privadas.

V.10 – Sistematización de la opinión de los actores

V.10.1 Argentina

El contexto sectorial

El turismo como política pública

- ✓ “La ley detalla las actividades que son consideradas turísticas y que entran dentro de su área de incumbencia, entre ellas se incluyen algunas modalidades del turismo rural, tales como: ecoturismo, pesca deportiva, alojamiento en estancias, refugios de montaña, turismo salud, turismo termal, turismo aventura y/o similares, entre otras. A partir de esta ley se crearon el Instituto Nacional de Promoción Turística y el Fondo Nacional de Turismo. Asimismo, se instruyó a la Secretaría de Turismo de la Nación a realizar un Plan Federal Estratégico de Turismo. (Ministerio de Turismo).
- ✓ “El menú de acciones y logros que hacen a la evolución favorable de los viajes y el turismo en la Argentina puede sintetizarse a través de los siguientes puntos: primero la elaboración, ejecución y actualización al 2020 del Plan Federal de Turismo; segundo, la sanción de La Ley Nacional de Turismo que entre otros aspectos consagra a la actividad privada como aliada estratégica; ha creado el Instituto Nacional de Promoción Turística (integra el directorio la actividad privada), el Consejo Federal de Turismo y el Consejo Interministerial de Turismo. También, la elaboración y puesta en ejecución del Plan Nacional de Calidad, el incremento y diversificación de las acciones de Promoción Turística, el posicionamiento de la Marca País y la recuperación de Aerolíneas Argentinas.” (Cámara empresarial).
- ✓ “Un gran acierto del PFETS es el enfoque regional y la consideración de las diferencias y singularidades. Por ejemplo: hay regiones que tienen destinos posicionados con mayor nivel de reconocimiento que la marca provincia o la región, debido a que poseen un atractivo único o por haber contado en décadas previas con personas y empresarios que lo visualizaron como una oportunidad el desarrollo de la actividad. Estas modalidades, además, se han visto fuertemente modificadas en función de los cambios que se suscitaron en el entorno tecnológico y en la modificación en el perfil del turista lo que está intensificando el diseño de productos cada vez más afinados en términos de segmentación y nichos específicos del mercado” (Licenciada en Turismo y Magister en Desarrollo Empresarial).

El turismo como contribución al combate a la pobreza y factor de inclusión social

- ✓ “La Diversificación es una de las bases de la inclusión social, un principio rector. Incorporar como actividad complementaria, que sea el complemento de otras actividades. Llega a la población local pero sobre la base del diagnóstico. Se llega al territorio y se hace sensibilización sino interesa, se respeta.” (Ministerio)

- ✓ “Sin asegurar la accesibilidad no habrá inclusión social. Hay que eliminar las barreras que impidan el uso y disfrute de la actividad turística por todos los sectores de la sociedad, incentivando la equiparación de oportunidades “(Ministerio).
- ✓ “El Turismo accesible, el turismo para todos, es aquel que plantea diseñar y desarrollar estrategias de ocio y tiempo libre, de manera que puedan ser disfrutadas por todas las personas dentro de uno estándares de calidad, considerando el confort, el bienestar, la seguridad y la accesibilidad.” (Ministerio - Dirección de Formación y Calidad)

La inversión pública como motor de desarrollo

- ✓ “Si un territorio está más avanzado, seguramente sus demandas hacia nosotros serán en cuanto comercialización.”(Ministerio de Turismo)

La inversión privada como factor de dinamismo sectorial

- ✓ “Las inversiones en hotelería y gastronomía han tenido un constante crecimiento en los últimos años, de alrededor de un mil millones de dólares anuales, destacándose que el 79% de la inversión ha venido bajo el paraguas de franquicias pero con soporte económico local; el 14% representa a empresarios independientes y el 7% a cadenas locales respectivamente.” (Cámara empresarial).
- ✓ “El turismo rural es una actividad que está creciendo, pero también tiene cierta movilidad, gente que hoy está en el negocio y mañana no está. En general es un negocio de baja barrera de entrada, con poco dinero se suma y prueba y ve cómo le va, requiere por tanto un proceso fuerte de ordenamiento”.

La sustentabilidad ambiental

- ✓ El turismo se desarrolla en armonía con los recursos naturales y culturales, a fin de garantizar sus beneficios a las futuras generaciones. El desarrollo sustentable se aplica en tres ejes básicos: ambiente, sociedad y economía.” (Ministerio de Turismo).
- ✓ “La legislación ambiental vinculada al turismo, en el marco de la Secretaría de Turismo de la Nación se creó una Administración Nacional de Parques Nacionales. Este organismo descentralizado y autárquico se encarga de administrar todos los parques y áreas protegidas nacionales y de regular el ecoturismo. Además, la Argentina cuenta con una legislación ambiental compuesta por: - Ley N° 22.351 de Parques Nacionales, Ley N° 25.675 de Política Ambiental Nacional, Ley N° 22.421 de Conservación de la Fauna Silvestre, Decreto Nacional N° 2148, de Reservas Naturales Estrictas, Decreto Nacional N° 453, sobre Reservas Naturales Silvestres y Educativas y Decreto Nacional N° 666, de Protección de Flora y Fauna Silvestre.” (Ministerio)

El aseguramiento de la calidad y las normas IRAM/SECTUR

- ✓ “La promoción y gestión de la calidad es una orientación estratégica primordial de la política turística nacional. Existe la Dirección Nacional de Gestión de Calidad Turística, el Sistema Argentino de Calidad Turística, Directrices referidas a accesibilidad arquitectónica, directrices referidas a comunicación, iluminación y señalización accesibles, directrices referidas a seguridad, directrices referidas a capacitación del personal. (M. Turismo - Dirección Calidad y Formación)
- ✓ “Entre las Normas IRAM las que han tenido gran nivel de adhesión tanto para su evaluación como para su certificación son las de cabalgata, rafting, ciclismo. Esto se debe a que han sido desarrolladas a partir de una problemática compleja y una demanda específica planteada por parte de los actores sociales. Estos especialistas lograron por primera vez un reconocimiento formal: al certificar las normas pueden adherir a “seguros” para los turistas y por ende, las Operadoras Turísticas los empiezan a contratar por la vía formal. La evaluación y certificación permitió entonces el reconocimiento y la regularización en situaciones que carecían de marco regulatorio y se desarrollaban aún en extrema informalidad”. (Asesor Hotelero, especialista en Sistemas de Calidad”).
- ✓ “Las Normas definen los requisitos de la empresa, pero teniendo en cuenta que la Normas es una invitación, es la provincia la que la define como obligatoria para incluirla en un registro de empresarios seguros. Sólo se obliga al empresario que adhiere a esta norma“(MINTUR- Dirección Gestión de Calidad).
- ✓ “La demanda de certificación de personas sigue siendo aún muy baja” (M.de Trabajo).
- ✓ “Se han comenzado a registrar demandas de certificación en el ámbito de los nuevos servicios turísticos porque las personas quieren profesionalizarse. El mejor deportista puede no servir para gerencia un establecimiento en el área“(Responsable de selección de personal para empresas minoristas de turismo).
- ✓ “En la actualidad se cuenta con todas las herramientas necesarias para implementar sistemas de la calidad de excelencia en Argentina. Sin embargo entre los aspectos que hay continuar trabajando consiste en fortalecer el uso eficiente de los dispositivos desarrollados”. (Especialista en Gestión de Calidad)
- ✓ “Más que bajar las buenas prácticas que se compraron en el exterior y que están buenas, eso mismo hay que trabajarlo en su municipalización en territorio a partir del trabajo conjunto con los actores sociales más tipo AGENDA 21 local. No alcanza con los dispositivos hay que trabajar fuertemente en la apropiación”.
- ✓ “Es muy bueno el trabajo en el micro-regiones en la implementación de Directrices Termales. En Villa Elisa es importantísimo el impulso que dio a toda la región su implementación”
- ✓ “Hay que fortalecer la transparencia en los procesos de evaluación y en la implementación de la gestión de la calidad; hasta ahora han sido manejado en forma excesiva a través de consultoras privadas con déficit en la divulgación” (Asociación Hoteles de Alta Gama).

Tendencias y desafíos a corto y mediano plazo

- ✓ “Estamos en proceso de ordenamiento El Ministro turismo, tiene hincapié de hacer mayor participación. Hay un problema, con el turismo ocurre algo que es que el lobby más fuerte que existe es el conformado por hoteleros y agentes de viaje. Tienen peso muy importante en el diseño de las políticas. Las agencias de viaje están en retirada, agregan cada vez menos valor al negocio de turismo, internet y modo directo y central reserva deja de lado la agencia. La nueva ley pone la comercialización en la órbita de agencias de viaje, le da un campo... el turismo rural no se comercializa en ningún lugar por agencia. No es atractivo, en pequeña escala...y son productores que al mismo tiempo no son profesionales...es un problema. Los hoteleros se esfuerzan , pero es un componente más, la gente no viaja en función de los hoteles, no es el componente central a no ser que sea un resort “ (Universidad)
- ✓ “El M. de Turismo tiene muy buen desempeño pero que no hay reconocimiento del rol del turismo a nivel general. No reconocen que es la tercera fuente de ingreso en la Argentina”. (Cámara empresarial)
- ✓ “Hay una diferencia muy grande entre provincias. Crecieron mucho, por ej. Mendoza y no está preparada para recibir, no tiene personal para sustentar: trato, servicio, conciencia de servicio. A futuro el crecimiento de internet requiere que vayamos acomodándonos a la realidad creando tipo de productos distintos, vender sur América no Argentina. -el extranjero quiere dos o tres países.” (Profesional del rubro)
- ✓ “En la proyección a futuro hay amenazas claras para los grandes hoteles, van a disminuir y en el interior aún más. Los problema son la rotación y los costos que tienen por las estrellas, todo ello los pone en riesgos. Hay mucha gente que ha invertido en grandes hoteles pero que no vienen del sector, lo hicieron como inversión y entonces tienen problemas serios Los de las grandes cadenas no tienen este problema.” (Asociación de Hoteles).
- ✓ “La tendencia a futuro implica cambios muy fuertes en el turismo receptivo que debe abrirse a nuevos mercados y buscar la posibilidad de viajes exóticos” (Especialista sectorial)
- ✓ Los riesgos mayores provienen de la conflictividad de la recuperación de la economía europea y de la saturación de Argentina como polo turístico “ (Especialista sectorial”
- ✓ Un aspecto que compromete fuertemente la competitividad y es un factor limitante del desarrollo del sector es el transporte que en Argentina no ha evidenciado grandes cambios e innovaciones en los últimos cinco años. El transporte en Argentina requiere de un replanteo estructural en la lógica de sistemas en el funcionamiento de las redes y en relación a la conectividad. Para su análisis hay que analizar la infraestructura (rutas), infraestructura de apoyo (terminales) y las empresas prestadoras que él interactúan. Nuestro sistema sigue planteado con la traza de fines de 19”

- ✓ “En el transporte ha habido innovaciones aisladas que no bastan para resolver el tremendo cuello de botella: el caso de transporte ferroviario se evidencia carencia de inversiones en la dotación de las redes ferroviarias y empresas transportistas, lo que hace dificultosa su utilización como medio de transporte, afectando el desplazamiento tanto de los ciudadanos en general y como de los turistas en particular en el territorio nacional. Lo que están funcionando son los trenes turísticos en manos de inversores privados (Tren del Fin del Mundo, La Truchita, Tren a las Nubes)” (Empresario)
- ✓ “El transporte terrestre ha incorporado mejoras incrementales en el parque automotor en la última década; además, se han generado centrales de venta que incorporan pool de empresas y se han dotado de servicios adicionales a los servicios; sin embargo, el subsector no está al margen del impacto de los procesos inflacionarios y el aumento de los costos internos; en estos últimos tres años se han observado una disminución en las inversiones en las flotas de transporte automotor, lo cual ha disminuido aunque sea sutilmente, en la calidad en la dotación de servicios si se los compara con aquellos que se brindaban hacia el año 2006. Se han diseñado nuevas instalaciones de terminales de ómnibus en muchas provincias del país a partir de sistemas de concesiones privadas” (Especialista en proyectos turísticos”.
- ✓ “Respecto de transporte aéreo, si bien la dotación de servicio sigue siendo deficitaria en términos de costos, conectividad y cumplimiento de horarios, se han habilitado nuevas instalaciones en terminales aeroportuarias en distintos lugares del país a partir del sistema de concesiones privadas. En términos de descentralización de vuelos y en la implementación de algunas rutas circulares ha habido algunas mejoras para fortalecer la conectividad” (Agente de viajes)

La demanda laboral

- ✓ Hay que profundizar temas de confort e invertir en la formación del personal que es lo que hace la diferencia en relación a departamentos con servicios o aparte hoteles. Es el valor agregado que hace la diferencia. Pero en este momento si bien no lo comparto, pero entiendo la situación, como se han elevado los costos laborales se ha complicado en los últimos 3 5 años. Se hace difícil sostener las cargas laborales y como en la hotelería no se puede descontar el IVA todo pasa a costos. Eso se ha acrecentado en los últimos años lo que trae complicaciones en la pequeña y en la gran empresa. Todos hablan del turismo como generador de empleo pero en este momento me preocupa que la disminución del costo lo ven sacrificando la toma de personal eso trae problemas con la calidad que es lo que nos diferencia con la consecuente pérdida de competitividad. Esto es de los últimos años 3 a 5. Esto también está pasando en otros lugares del mundo no sólo acá en los cuales por ejemplo se tiende a que el pasajero haga su auto check-in. Nosotros tenemos europeos en distintos lugares del país y con la crisis en Europa en este momento nos podemos convertir en Brasil dependientes. (Consultor de Cámaras).

- ✓ Entre las innovaciones tiene mucha significación la integración de equipos de profesionales de otras disciplinas (ingenieros agrónomos, antropólogos, especialistas en desarrollo) que están trabajando de manera conjunta con especialistas del sector en temas vinculados al desarrollo local. En estos espacios se visualiza a la gastronomía como elemento clave en términos de valor agregado a los productos turísticos; también se la reconoce (en estos espacios y en el turismo en general) como plataforma o nexo entre distintas prestaciones; por ejemplo, ligada al turismo rural o en el desarrollo de rutas alimentarias. (Por ejemplo en la Ruta del Vino, la Ruta del Olivo, la incipiente Ruta de la Leche).

Déficit de trabajo decente

- ✓ “El sector turístico actual está comprendido que variables como la responsabilidad y la ética se han tornado significativas para actuar bajo un modelo de desarrollo turístico con inclusión y que trabajar acorde a los principios de la Responsabilidad Social Empresaria aporta a la sustentabilidad tanto económica como social y ambiental de las organizaciones y es un factor clave de competitividad, puesto que aquellas empresas que lo adopten como una de las premisas de su quehacer cotidiano tendrán un mejor posicionamiento frente a quienes no lo hagan. Propone pensar y organizar los esfuerzos necesarios para transformar las empresas del sector en empresas sustentables” (Cámara empresarial).

Relación costo-calidad-competitividad

- ✓ Voy a hacer el SPA (todo bien porque me queda la estructura pero ¿cuánto personal me va demandar? Entonces ahora lo pienso bien no por la estructura sino por el costo laboral involucrado. (Empresario)

La oferta laboral

- ✓ “En relación con la oferta de formación en hotelería y gastronomía, la de nivel terciario resulta bastante adecuada, suficiente en cantidad de ofertas sobre todo en Bs. As., sin embargo existen algunas propuestas numéricamente importantes que atañen a la formación de ciertos perfiles, como la de informante turístico, para las que no habrá inserción” (Cámara Empresarial).

La demanda de formación

- ✓ Lo cierto es que solamente la continuidad de la formación generalizada de los postulantes en aulas que contagien el espíritu de servicio profesional y que obren de plataforma básica para el acceso a los puestos de labor será factor de mejora y transformación. Esa rotación genera entonces la necesidad permanente de cubrir

puestos y capacitar “desde cero”; en algunos renglones esto se puede lograr con más facilidad (Bar por ejemplo), pero en otros, no se puede improvisar (Recepción, Ventas, Reservas). No es fácil, por tanto encontrar los recursos humanos para cubrir los puestos.” (Cámara Empresarial)

- ✓ La formación a empresarios PYME: desde el Ministerio se trabajan los temas de calidad, la construcción de indicadores, etc. Pero ellos requieren de temas mucho más elementales como planificación” (Consultor de las Cámaras)

La respuesta a las demandas

- ✓ “Todos estamos convencido que hay que avanzar en la gestión de la calidad porque de lo contrario iremos perdiendo posicionamiento internacional. Pero para ello , se necesitan acciones de capacitación de los gestores locales, en el marco de programas de “formadores de formadores”, que permitan la transferencia de los modelos de gestión de la calidad a las escalas regional, provincial y local” (Cámara empresarial)

Los perfiles ocupacionales, las normas de competencias y la certificación

- ✓ “Hoy es casi imposible que alguien trabaje en Buenos Aires sin certificado de manipulador, a pesar de la mirada desconfiada de los empresarios que lo ven como una posible intervención para controles fiscales. La puesta en acto del cumplimiento de controles para la aplicación de la normativa vigente permitió la incorporación de la PYME en proceso de buenas prácticas de manipulación y ha generado que muchos empleados hayan sido autorizados a efectuar cursos de capacitación referidos a la manipulación de alimentos” (Asesor en Gestión de calidad turística)
- ✓ “La certificación es un avance significativo en términos de incorporación con mayor masividad de las PYME en temas referidos a seguridad alimentaria tanto en lo referido a la actividad turística (que ya lo había incorporado desde la década de los noventa) así como a en establecimientos gastronómicos que atienden público en general”. (Docente universitario)

Estrategias de desarrollo de los RRHH y de las competencias

- ✓ “El Ministerio de Turismo tiene una política intensiva de capacitación que, generalmente va unida a proyectos de inversión. Por ejemplo, el Programa BID, además de la ejecución de obras, tiene un componente de fortalecimiento con distintas oficinas de informes: 5 parques nacionales y 21 municipios. Sistema SITU, interconexión entre las oficinas de informes. a las que se dio capacitación. Se está en pleno proceso junto con la entrega de computadoras de la misma base. Otro Programa fortalecimiento a destinos emergentes como el PROFODE: hay 11 aplicaciones en todo el territorio, que incluyen capacitación, soporte, fortalecimiento,

obra física y fortalecimiento institucional y todo ello en coordinación a través de las Provincia y Municipios. Hay equipos técnicos que van al territorio provincial y luego coordinadores municipales. Estamos por adjudicar al IBERA en el que participan 10 municipios más el ámbito provincial, ONG y MIPYME. Senderos de Argentina fue otro producto que también se articula con capacitación. Además está el Plan Federal de Capacitación anual con componente de apoyo nacional y a nivel de las provincias. La capacitación va siempre junto con el desarrollo para potenciar a las comunidades, y en particular a las MIPE que no tienen gerentes sino personas con potencial que es necesario apoyar y acompañar” (MINTUR- Dirección de Capacitación).

- ✓ “Se da capacitación a través de la interacción con Universidades, por ejemplo. en desarrollo de proyectos, consolidación de tecnicaturas, formación adaptada al potencial turístico de la zona, cursos virtuales con ejemplo con la Universidad Católica, Universidad Quilmes. Tenemos un programa específico de apoyo a posgraduados pero también el propio MINTUR cuenta con un moderno Campus Virtual”.” (MINTUR-Dirección de Capacitación).
- ✓ “El Programa de implementación de normas IRAM SECTUR, de Directrices de Gestión, el Programa de Excelencia en Gestión, los Clubes de excelencia, todas son acciones que tiene como norte la preparación de recursos humanos para la gestión y la mejora continua de la Calidad. Pero también tenemos una línea muy relevante de capacitación para Coordinadores de Turismo Estudiantil, acorde a la norma. hacemos formación etc. todos se articulan en una IRAM. Muchas veces nos ha pasado que primero se redacta la Norma para la actividad en consenso con la empresa y luego se detecta que faltan las personas capacitadas y ahí intervenimos realizando la capacitación. Por ejemplo, en baqueanos o cabalgata, ciclo turismo, etc. tenemos 4 o 5 especialistas que generalmente intervinieron en el desarrollo de la norma y luego se encargan de la capacitación. Esto cuando no hay oferta formativa técnica en el mercado. Hay responsabilidad por parte del empresario que tiene que capacitar sobre normas seguridad, hay responsabilidad de ambas partes, derechos y deberes. Hemos priorizamos perfiles que tuvieran que ver con la seguridad del turista. Pero también tenemos actividades normadas donde es muy sutil el límite entre la profesión y quién lo hace porque le gusta. En las normas para las empresas hay una parte del rol y perfil de las personas (MINTUR).
- ✓ “Se desarrolla un programa de gestión turística municipal mediante seminarios anuales que forman en capacidades gerenciales a los gestores públicos municipales y provinciales y para prestadores de diverso nivel. Todas las capacitaciones tiene competencias actitudinales y técnico-específicas. Se enfatiza mucho la formación en los enfoques más modernos sobre el turismo y en la concepción y estrategias públicas para el área. Tenemos un registro de formadores que responde a las necesidades de todo el país y de los distintos actores” (MINTUR – Responsable de Calidad y Formación).
- ✓ “Desarrollamos ofertas de actualización y perfeccionamiento con alcance en las 63 filiales hoteleras gastronómicas. Se cubre la capacitación en los renglones operativos,



de mandos medios y gerenciales, dando respuesta a las necesidades detectadas por la filial en las empresas del sector de la localidad y/o la región. Se brinda la carrera de Técnico Secundario Especializado en Hotelería y Gastronomía que pueda desempeñarse en distintos tipos de establecimientos, atendiendo sus modalidades y particularidades de servicio y de gestión. También el nivel operativo con currícula itinerante. Hasta los hoteles de 3 estrellas hay mucho involucramiento de la familia, por lo tanto la capacitación en gerenciamiento es demandada. Acciones de capacitación intensiva itinerante, construcción de normas y certificación de competencias laborales, fondo Editorial, centro de documentación, foros y seminarios para empresarios, capacitación “dentro de las empresas” y la capacitación a distancia.” (Cámara Empresarial).

- ✓ “Se brinda una carrera de nivel técnico terciario gratuita que está aprobada por el Ministerio de Educación, de 3 años de duración dirigida a las empresas, en especial con énfasis en establecimientos agropecuarios, estancias, campos y chacras. Son temas de interés para la gente, son actividades propias de la zona y despiertan interés. Otro demanda creciente es la proveniente de los municipios rurales que nunca prestaron atención al turismo y ahora hasta el municipio más olvidado del país comienza a prestar atención a estas cosas. Es la unión del desarrollo local con el turismo rural. Se ofrecen cursos de posgrado que tuvieron como resultado el desarrollo de más de 100 proyectos con egresados de 26 países y esto pese a que nuestra oferta no salía en la guía de la UBA y tenían que buscarnos. Recién ahora se puede ubicar.” (Universidad, especializada en formación para turismo rural)

V.10.2. Brasil

Contexto

- ✓ “Realidad el turismo en un fenómeno espacial, se trata de una cadena productiva que lleva a un universo humano infinito. Hay que pensar al turismo como matriz de desarrollo de ciudades el territorio.” (SENAC)
- ✓ “Hay que acompañar el crecimiento de la industria del turismo. Hay que convencer al gobierno que la infraestructura es imprescindible para el crecimiento del turismo. La terminal de Guarulhos fue una inversión rápida, funcional, tenemos que ser rápidos. Se necesitan construcciones rápidas modulares, no una obra arquitectónica faraónica que nos llevará el dinero de 3 o 4 infraestructuras funcionales no provisorias pero simples funcionales. (Agencia de Viajes)
- ✓ “La calidad, abrirse a nuevas leyes. Un apoyo de política pública para el pequeño empresario, para que mejore su pequeña posada.” (Cámara turismo)
- ✓ “No hay conocimiento entre las políticas de los distintos ministerios. No hay articulación falta actualización” (Asociación de Turismólogos)

Globalización y nuevas exigencias

- ✓ “Todo el mundo dio saltos más grandes, estamos corriendo atrás.” (Cámara turismo)
- ✓ “Cambio sustancial en la aviación comercial en los últimos 7 años, del 2003 al 2010, movimiento aéreo doméstico. La cantidad de pasajeros creció en un 140 % y a nivel internacional en el 98%. Eso ha desencadenado presión en los aeropuertos, es mucha gente”. (Entidad de formación)
- ✓ “Todos los brasileros conocen Bahía por Jorge Amado. Pensar unidades turísticas culturales: la música y la literatura. Hacer un programa para integrar a AL., el turismo es el gran instrumento” (Entidad de formación)
- ✓ “Otra meta de la actual gestión de ABAV es el proyecto de desarrollo de Turismo Receptivo como forma de generar más divisas y nuevo empleos para el país.” (ABAV)
- ✓ “Hay que tener en cuenta que el espacio turístico no respeta las fronteras políticas por ejemplo Foz de Iguazú. Hay que hablar de región turística” (Entidad de formación)

Sostenibilidad ambiental

- ✓ “La economía verde llega con grandes posibilidades de negocios.” (SENAC)
- ✓ “Brasil creciendo en los próximos años. Tenemos grandes emprendimientos, la ciudad está cambiando rápidamente. Está mejorando la situación desde distintos aspectos, la imagen también, a pesar de los grandes problemas sociales. Mejorías ambientales. También hay gran preocupación en que Brasil comprenda que hay que ser bueno para uno mismo para serlo también para los que vienen de afuera.” (Entidad de formación)
- ✓ “El próximo año tenemos la conferencia Río más 20, nosotros incorporamos la educación ambiental como una cuestión transversal. La economía verde: implica millares de posibilidades, ahora existe una legislación, para dar un destino correcto al material de desecho, por ej. a las lámparas de computadores para reciclar.” (Entidad de formación)

La Copa

- ✓ “En el 2014 tendremos 140 millones de pasajeros y el 2015 se proyecta 300.000 millones. Es posible que el crecimiento de pasajeros sea del 25% pero en setiembre ya cayó el crecimiento económico a 9%, por lo que es posible que el aumento de pasajeros sean algo menor.”. (ABRACORP)
- ✓ “Con relación a la COPA, capacidad para estacionar a los aviones, vuelos extras. Problema en relación a otros aeropuertos NATAL, CURITIBA, son aeropuertos pequeños. Proyecto de INFROAEREO de asumirlo como un proyecto de largo plazo y no como eventos. El gran legado después de la copa es que la infraestructura va a quedar para atender el mundo corporativo, porque vamos a continuar creciendo hay una estimación de un 4% hasta el 2022, vamos a doblar nuestra economía, lo que significa doblar actividades de turismo, de avión, de taxi en 12 años. Segunda preocupación de ABRACORP: accesos a los aeropuertos, el gobierno está tomando

providencias importantes en modernizar el tráfico aéreo, modernizando torres, capacitando gente.” (ABRACORP)

- ✓ La copa va a ser un feriado de 40 días, lo que precisamos tener conciencia. Necesitamos la flexibilidad para que cuando se tenga un juego en Manaus se hagan algunas acciones extras como que haya efectivos de la policía federal que sean transferidos para allá, porque no está preparada para una Copa del mundo ni para atender la cantidad de vuelos diarios”. (ABRACORP)

Turismo interno

- ✓ “Brasil comienza a entender la importancia económica del sector y los beneficios del mismo. El país está cambiando, comenzando a mejorar. El turismo interno es una preocupación para la profesionalización. El propio brasilero es un mercado enorme, la valorización del producto interno es una tendencia. Restaurar su patrimonio.” (Cámara de Turismo)

La demanda laboral

- ✓ “Las condiciones de trabajo en el sector: Punto de vista remuneración no es sector atractivo. Pero no deja de ser oportunidad de trabajo para mucha gente que no tenía otra oportunidad.” (Informante calificado)
- ✓ Para tener buenas estructuras de alimentación, hospedaje: se necesita gente capacitada en todos los segmentos. (Cámara de Turismo)

La oferta laboral

- ✓ “Hay que considerar que un punto crítico es la baja escolaridad de la población atendida. Actualmente el SENAC participa del programa del ministerio de educación – PRONATEC que debe alcanzar esta debilidad” (SENAC)

Estrategias de desarrollo de los RRHH y de competencias

- ✓ “Todos necesitan de algo para mejorar. Pero cuando ofreces e intentamos ofrecer lo que quieren, vemos que no tienen tiempo. Tenemos cursos on- line pero todos comienzan pero luego lo dejan. (Informante calificado)
- ✓ La actualización permanente y en la empresa...el problema es que la empresa tiene que también estar equipada, algunas se preocupan pero no es fácil para las pequeñas y medianas. Es difícil mantener empleados cualificados. Es un esfuerzo.(Empresario)

Oferta formativa

- ✓ Establecimos perfil de competencias. Primer estudio 2005-06 todos los cargos que se tienen en la agencia de viajes. Fueron detalladas competencias que cada uno tenía

que tener a través estudio. Árbol de competencias. Se desarrollaron cursos y herramientas para que ayuden agencias de viaje. Proyecto pro agencia finalizó 2008 realizamos otros con convenio de nuevo con SEBRAE y ahora con otro objetivo pensando en el mundial futbol y juegos olímpicos. Atender turistas internacionales con la misma características. Una de las herramientas, matriz competitividad.” (Informante calificado)

- ✓ “Los cursos de turismo por 20 años no fueron mirados. En 1936 primer cambio. Había currículo mínimo y máximo flexible, fue la gran marca negativa para el turismo. El perfil con el que sale el bachiller es abierto. Crear arco llamado hospitalidad, no fue por conciencia de que sea hospitalidad. Colocaron formaciones puntuales, como gastronomía, gestión turismo, área de jóvenes sin experiencia. Se forma para gestión turismo y eventos, colocaron recepcionista eventos, coordinador pero ¿cómo se ve el mercado para ellos? El país formó y nadie sabe quiénes eran esas personas, o son turismólogos y no lo dicen en el mercado, no está reconocido (Asociación DE Turismólogos)
- ✓ “Las oferta consiste en curso de mozo, cocinero, camarera, recepcionista de hotel, organizador de eventos” (Entidad de formación)
- ✓ “ Hay curso de agente de viajes, maestro de ceremonias, auxiliar de mozo, auxiliar de alojamiento, chapista, conductor de visitantes, conductor de turismo aventura, gestor de pequeños hoteles y posadas, mensajero de alojamiento, organizador de eventos, calidad en la atención al turista para taxistas, programa de alimentos seguros” (SENAC)
- ✓ “Funciones esenciales Gestión y operación, enfocada a la formación técnica. Nuestro cursos superiores de formación son estructurados ponen foco en la gestión. En formación profesional se destaca estados unidos y en la atención en España.” (Entidad de formación)
- ✓ “Hay varios campos empresariales haciendo programas de formación no correctos. Entre capacitar y cualificar hay diferencias, lo que hacen no es una cosa ni otra. Hay necesidad de hacer cosas pero no saben hacer, tienen desvío conceptual. No van a la educación formal. El país tiene 400 universidades, hay 30% tecnológicas y mayoría son públicas. Mayoría no ve la formación para el turismo.” (Asociación de Turismólogos)
- ✓ “Hay muchas escuelas formando mal y llegando a quién no deben llegar, por ejemplo para la copa del mundo aparecen cursos y cursos y lo hacen mal.” (Informante calificado)

Competencias priorizadas

- ✓ “Competencias de relacionamiento, responsabilidad profesional y competencias técnicas” (SENAC)
- ✓ “Fundamentación histórica y económica del turismo: comprender como las transformaciones sociales, históricas culturales y del modo de producción transforman las costumbres, hábitos y deseos de los individuos. Ética: tratar el visitante turista como le gustaría ser tratado. Buena voluntad, honestidad, servicio.

Multiculturalismo: Tratar las diferencias culturales y étnicas como diversidad enriquecedora de diferentes posibilidades de existir y de costumbres humanas.

Medio ambiente: Superar la dicotomía hombre y naturaleza. Entender la vida en el contexto planetario, diverso y complejo que exige el cuidado y acogimiento de todas las manifestaciones culturales y naturales. Salud y seguridad en el trabajo: La prevención de accidentes de trabajo se da con cuidados y planificación de espacios, distribución de equipamiento y colocación de instalaciones de forma técnicamente indicada. Negociación y trabajo en equipo. Estimular la práctica del diálogo, comunicación y del debate de forma de aprender a llegar a consensos mínimos y aceptación de decisiones de grupo. Calidad en la prestación del servicio. Entender que la prestación del servicio, de modo general, depende 100% de la calidad. Atención al cliente, su demanda, lo que realmente él quiere. Aprender a ser detallista a realizar el trabajo o servicios con cuidado.” (SENAC)

Mecanismos de detección de necesidades formativas

- ✓ “El SENAC está alineado con las políticas públicas del Ministerio de Educación, Ministerio de Trabajo y empleo y del Ministerio de Turismo. El diseño curricular es construido a partir de las prácticas laborales.” (SENAC)
- ✓ “No sabemos nada del mercado, no hay apertura entre empresa y mercado”. (Asociación Turismólogos)
- ✓ “Los pequeños necesitan capacitarse y crecer. Por ejemplo, en el área de Administración. Hay un grupo que va al territorio para ver necesidades. El itinerario se arma según necesidades. Son todos gratuitos” (Entidad de formación)
- ✓ “Existe instrumento realizado por el empleador identificando las competencias que deben ser desarrolladas. Los informantes son los empresarios. Las principales variables relevadas técnicas y de relacionamiento.” (SENAC)

La certificación de competencias

- ✓ “El SENAC no realiza certificación de competencias”

Diálogo social y participación de los actores sociales en la detección de necesidades de desarrollo de las calificaciones sectoriales

- ✓ “Participación en la cámara empresarial de turismo, también participación en el consejo nacional de turismo. Existe el Consejo nacional de SENAC formado por empresarios, representantes de trabajadores y representantes del gobierno” (SENAC)
- ✓ “Se creó la cámara nacional de turismo que están siendo instalado en todos los Estados” (SENAC)
- ✓ “SENAC: todos tienen un portal donde nosotros enviamos a los empresarios los jóvenes formados para su búsqueda, si llega y el empresario entiende que no tiene

las competencias que necesito, vuelve al SENAC para adquirir las competencias que le faltaban. Y los pesquisas esporádicas, pero tenemos información”.

Competencias y perfiles requeridos

- ✓ “No tenemos profesionales suficientes, tecnología suficiente, para lidiar con tantos pasajeros de todos los países al mismo tiempo. Ej. Qué vacunas tienen que tener para entrar, o el tema de la gripe aviar. No estamos preparados en lo que tiene que ver con la tecnología ej. temperatura corporal.” (Agencia de viajes)
- ✓ “A medida que se amplía el turismo hay que buscar segmentos, hay que ser especialista en un segmento. Implica capacidades técnicas en áreas específicas. Lo abordamos de diferentes formas, la más fácil es certificación por especialidad de calidad y conocimiento. De destinos, productos, conocimientos. Los daría la asociación. Organismo certificador. Hoy nuestros cursos tienen certificados reconocidos, pero estamos en la búsqueda certificación”. (ICCABAV)
- ✓ “Hay que aprender idiomas. Como somos país de una lengua sola y llegan los mega eventos es necesario hablar otras lenguas, tenemos problemas con árabes, nórdicos, etc. es una preocupación.” (Cámara)
- ✓ “Se necesita crear una conexión entre cursos de geografía, historia y ciencias naturales para que deriven ocupaciones del área de interpretación del patrimonio cultural y natural. Asociado a eso por ej. Pantanal es producto diferenciado. Y luego por otro lado, también en el área de operación turística.” (Informante calificado)

V. 10.3. México

Contexto

El turismo como política pública

- ✓ “Lo que hace falta en nuestro país es más investigación, a diferencia de los países desarrollados lo que nos faltan son estudios prospectivos, prever” (Asociación Agencias de Viaje)

Globalización y nuevas exigencias

- ✓ “Queremos llegar a ser la 5ta potencia mundial, el reto a lograr es la capacitación, porque la gente se puede perder por un mal servicio.” (SECTUR)
- ✓ “El contexto México ya analizó y se diagnóstico es que el fenómeno del turismo mundial está cambiando y México tiene un potencial en naturaleza. Sin embargo, no estamos preparados para atender cierta clientela. Tenemos que generar infraestructura y desarrollar condiciones regulatorias.” (SECTUR)
- ✓ “La seguridad impacta, hay que ver qué dicen los medios de comunicación. Lo único que necesitamos es poder difundirlo como es... acá somos más cálidos y esto es una

fortaleza, independientemente de la profesionalización de la mano de obra”
(Trabajadores)

Nuevos mercados

- ✓ “Se acaba de crear un sistema para que vengan turistas colombianos, chinos, ahora se les acepta su visa americana. Se está haciendo visa por internet por ej. Rusia”. (SECTUR)
- ✓ “Nuestro mercado principal es el canadiense” (Empresario Hotelero)
- ✓ “Fundamentalmente es el mercado norteamericano que percibe más por la cercanía, hubo recesión por la seguridad, ya no vienen tantos”. (Gte. RRHH)

Mercado electrónico

- ✓ “El problema con el mercado electrónico, es que hay una falta de responsabilidad de muchos de los que se anuncian, y la gente se está dando cuenta que no es tan seguro, porque se pierde la responsabilidad, o a la hora de exigir la calidad. Despegar es la que se ha posicionado muy bien pero traer un desprestigio que le va a costar, porque se va dar una responsabilidad, en precio, cancelación, es más bien una moda y hay gente que regresa a la agencia de viaje, y tenemos que adaptarnos. Lo veo como una moda. Hay que adaptarse. Compra con tu agente de viaje, tu asesor experto, lo hemos difundido con recursos propios, ya van a venir recursos propios. Tenemos la falta de legislación en el tema de mercado electrónico, por eso todos se pueden registrar, empresas que aparecen y desaparecen y allí hay problemas. Sabemos diariamente de casos que defraudan a través del precio, aparecen ofertas muy atractivos y la gente vuelve.” (Asociación Agencias de viaje)
- ✓ “El turismo es diverso porque refleja la propia diversidad del país. No hay una industria integrada, sí, en algunas modalidades de promoción, se trata de mecanismos básicos con los que funcionan restaurantes. Hay un vínculo de las empresas para la promoción y tiene cierta lógica nacional, aunque es insuficiente. (Especialista SIMAPRO)

Crecimiento

- ✓ El Director general de la empresa es canadiense, el grupo ha crecido desde 1998 hoy son 33 empresas que incluyen dos hoteles, agencias de viaje, negocios off shore, etc. (Empresario)

La sustentabilidad ambiental

- ✓ “En general aquí no se hace nada de reciclaje de residuos, en los hoteles sí. No hay empresa que lleve por separado los residuos cuando se tiran. Al final la empresa hotelera hace el esfuerzo y no sirve para nada” (Especialista SIMAPRO).

La demanda laboral

- ✓ A nivel de cantidad de empleo no hubo un cierre masivo, la última crisis del 1999-2001 con la baja de comisiones donde cerraron el 35% de las agencias.(Asociación Agencias de viaje)
- ✓ Hay mucha rotación. Tenemos una encuesta de egreso: la mayoría dependiendo de la temporada lo hacen por conseguir un sueldo más alto.(Gerente Hotel)

La oferta laboral

- ✓ “Anteriormente no había gente capacitada en el área, fundamentalmente fallaban en las competencias sociales. Porque es un área turística nueva de 25 años de turismo. Se hicieron empíricamente y vinieron del campo, así se formó la hotelería de Bahía Banderas” (Gte. RRHH)

Estrategias de desarrollo de los RRHH

- ✓ Hay un spa de clase mundial en MARIVAL Residence. La gente que ya teníamos trabajando, pasaron a él, y básicamente una persona especialista en spa, venía de Los Cabos, Bajo California, contratamos terapeutas, su formación fue en cursos diplomados, fue la que diseñó y lo sigue manejando como asesor externo. Es muy exclusivo. (Gerente Hotel)
- ✓ “Dentro organización tenemos programa educación para trabajadores que es social e incentivamos a que continúen con la preparación académica. Tenemos 30 empresas con rezago educativo” (Sindicato).
- ✓ “Como manejar estándares multimarcas, tenemos 6 marcas, la gente puede ir cambiando de un hotel a otro. Diferentes clientes en corto tiempo, no es fácil de administrar. Estas habilidades no la encontramos en la formación de la zona, por las características del hotel, tenemos las nuestras” (Gerente Hotel)
- ✓ “Lo que hacemos las empresas implementar los sistemas modulares de formación, con recursos propios o no, y hacer ciclos de capacitación muy específica, para respuesta más rápidos. Van apareciendo nueva modas del turismo, sistemas y los tenemos que ir buscando la forma de preparar a los recursos humanos. El desarrollo de carreras estamos en el desarrollo de Guías. (Asociación Agencias de Viaje)
- ✓ “La capacitación la brindan trabajadores expertos. A ellos se le brinda formación, primero se certifican en la competencia, luego se capacita para ser evaluadores y/o instructores. A los trabajadores los involucramos para hacerles ver la importancia de estar en esto, no mecanizamos, sino que buscamos que razonen” (Organismo Estatal)

Oferta formativa

- ✓ “Queremos capacitar online, estamos en proceso de ver qué inversión se necesita” (CONALEP)
- ✓ “El enfoque es bueno porque combina práctica y teoría. Estos estudiantes pueden desarrollarse mejor. Jóvenes con nivel de licenciatura. En la parte operativa (auxiliar limpieza, camarista, limpieza cocina) es nivel secundario (9 años) y otros con tres años más y otros con licenciatura.” (Informante clave)
- ✓ “Convenio UNAM donde se puede estudiar en línea y se presentan también evaluaciones en línea. Se paga un costo de recuperación de la capacitación La capacitación es para personal activo y no activo, que se está formando para encontrar empleo. La relación es 70% y 30% aproximadamente.”(Trabajadores)
- ✓ “Oferta a nivel licenciatura por ej. turismo licenciatura en turismo con orientación hacia la planificación y desarrollo. Perfil de egreso un poco mezclado, el mercado más fuerte está en las áreas técnicas. Administración, derecho, comunicación y medios. Hay 22 programas de licenciatura. También agropecuario, pesquero, nivel de investigación. Estamos trabajando a nivel maestría y doctorado. Maestría en ciencias para el desarrollo sustentabilidad y turismo (primera generación) (esto sale de los estudios de pertenencia). Pocas ofertas para formar investigadores., buscar incidir en los campos de un proceso de desarrollo diferente. Formación para mandos medios y superiores. Buscar formar para el diseño de las políticas públicas. Buscar otro enfoque. Hay otras universidades pero no para desarrollar investigadores, si para más de naturaleza, de lo alternativo pero profesionalizante. “En términos generales, los objetivos definidos en los Programas revisados se identifica que sólo en 13 de los 52 dejan entrever que se trata de programas orientados a la investigación, mientras que el resto a la profesionalización” (Entidad de Formación).
- ✓ “2009 se modifican planes de estudio hacia modelo basado en competencias para ofertar licenciaturas y posibilidad hacia categoría 5 A licenciatura2. (Entidad de Formación).
- ✓ “SPA Universidad de Puerto Vallarta comienza licenciatura” (Informante calificado)
- ✓ “Licenciatura en turismo que abarca en hotelería, planes de viajes, alimentación, bebidas, nos hemos especializado en gastronomía y dos maestrías en gastronomía y la otra en planeación y desarrollo turísticos. En gastronomía es la mayor matrícula. Nuestra institución es especializada en gastronomía y turismo, diplomados para guías, para gastronomía, hasta maestrías. Es una escuela pequeña con pocos alumnos.”(Entidad de Formación)
- ✓ “Las especialidades en la Lic. en turismo, tienen un tronco común de 2 semestres y a partir del tercero eligen: después son tres años de especialidad, carrera de 8 semestres. Administración de restaurantes, Administración de hoteles, Gestión y planeación turísticas y Agencias de viajes y líneas de transportación. Carrera de 4 años.” (Entidad de Formación)
- ✓ “Guía de turistas: necesitan una credencial que los certifique y sin la cual no pueden realizar su trabajo. Guía de turistas general: mínimo bachillerato general mínimo y

comprobar un idioma, preferentemente el inglés: 370 horas. Lo toma quienes ya conocen y necesita certificarse. Y el Guía de turista local: se especializa en el destino: sólo tiene que presentar cualquier certificado de estudios y no requiere idioma. 325 horas. Estos perfiles no están por competencias pero finalmente tiene que demostrar la competencia.” (AMAV)

- ✓ “En el 2010 se diseñaron ciertas carreras coordinación sectorial de desarrollo académico COSAC que llama a todos los sistemas de bachillerato y llama especialistas para desarrollar competencias básicas. Técnico en alimentos y bebidas. También se invitó a mesas de trabajo al sector productivo para chequear competencias. En el 2011 se hizo lo mismo Hospitalidad turística.
- ✓ Ambas carreras están en revisión en la secretaría de turismo donde funciona comité de normalización turística. Representado por los principales actores del turismo en México. Ellos validaron perfiles e invitamos a las personas a las mesas” (CONALEP)
- ✓ “La Licenciatura turismo tiene que tener como perfil egreso el desarrollo sustentable y destinos sustentables. Tecnologías de la información y las comunicaciones. Diversidad cultural del país. Cultura turística. Competitividad y empresas competitivas. Creatividad. Calidad y turistas satisfechos. Mercadotecnia turística. Relaciones públicas. Ventas en hotelería y agencias de viajes. Funciones de promoción turística nacional e internacional. Reglamentación turística. Innovación, creatividad, liderazgo y trabajo en equipo. Fortalecimiento de las capacidades locales. Alojamiento, transporte y empresas de alimentos y bebidas. Transporte aéreo, terrestre y acuático y agencias de turismo y de viajes turismo nacional. .”(Entidad de Formación)

Detección y respuesta a las demandas formativas

- ✓ Se ponen dos años para hacer la recolección de necesidades del sector productivo, 5 años para ver qué efectos tiene con el mercado. Estamos en una carrera desigual. (Asociación Agencias de Viaje)
- ✓ “Las escuelas siempre están atrás de las necesidades del sector productivo porque el sector es tan dinámico. Aunque las escuelas hoy reaccionan muy bien, nada es inmediato. (Asociación Agencias de Viaje)

Formación docente

- ✓ “Formación docente en competencias: a nivel nacional se capacitaron monitores en la implementación de los programas por competencias, secuencia didáctica. Luego capacitación en pares de universidades. Luego se oferto diplomado Herramientas metodológicas para implementar programas basados en competencias.” (Entidad de formación)
- ✓ “Se establece perfil en relación con lo que requiere el modelo, se establecen estándares y allí formación. PROFORDEMS- programa de formación para docentes de

educación media superior, pero no alcanza a todos. CONALEP imparte capacitación porque no alcanza. Convenio con AECID (España) para la capacitación. (CONALEP)

- ✓ “Antes el docente trabajaba en el sector productivo pero últimamente esto ya no es así. Antes los maestros se contrataban por semestre, la principal fuente de ingresos no era la capacitación. Ahora con los sindicatos, la contratación es diferente y los maestros no tienen capacitación ni actualización en lo que imparten. Si el sindicato no quiere capacitarse no se capacitan. No es igual en todos los estados” (CONALEP).
- ✓ “Proceso de evaluación del desempeño docente: se hace con distintos instrumentos, a través de pares, desde el alumno y, autoevaluación. Hay un esquema curricular para la incorporación de la perspectiva de género y su vinculación con la empleabilidad de los alumnos y egresados en el Sistema “ (CONALEP).

La certificación de competencias

- ✓ “Participación para certificación de los trabajadores es voluntaria pero es parte del programa de capacitación que tienen que cumplir”. (Especialista SIMAPRO)
- ✓ “SECTUR le otorga la certificación, la capacitación la dan los institutos educativos que presentan el programa ellos abalan la adquisición competencias. El único que certifica es el CONOCER, a través del plan de evaluación se maneja el portafolio de evidencia y certifica el CONOCER otorga el certificado.” (AMAV)
- ✓ “Nos interesa impulsar la certificación en estándares de competencias, para que este sea el estándar de capacitación, acordes a un modelo de competitividad.” (Sector)
- ✓ “Hemos alineado los procesos a los estándares pero no los logramos impactar porque se ha perdido credibilidad. El empresariado no cree en las bondades de la certificación, el trabajador sí la ve. Hay muy poca gente certificada en los estándares, más allá de abrir nuevos horizontes, pero considerando que la realidad turística sigue orientada al sol y playa y es la mayor demanda que tenemos meseros y camaristas.(SECTUR)
- ✓ “El CONALEP como una de las instituciones pioneras y más importante en la prestación de Servicios de Evaluación con fines de Certificación de Competencias Laborales, se acredita ante el CONOCER como Entidad de Certificación y Evaluación de Competencias (ECE) el 26 de agosto de 2010”. (CONALEP)
- ✓ “Normas oficiales mexicanas. Nosotros participamos en el organismo donde se crean y se validan las normas antes de sacarlas., La AMAV, la Confederación son líderes de opinión.” (AMAV)

Diálogo social y participación de los actores sociales en la detección de necesidades de desarrollo de las calificaciones sectoriales

- ✓ “El acuerdo nacional para el turismo ANT va logrando los objetivos planteados, en porcentaje 60, 70 % de lo que se está planteando. ANT tiene 121 acciones” (SECTUR)

- ✓ “Asociación hoteles y empresarios tienen convenios con universidad donde dan a conocer carencias y universidades diseñan planes pero demoran más que el sector. Universidad no todas tienen estructura para las nuevas carreras, tema playas, empleos verdes, spa.” (Especialista SIMAPRO)
- ✓ “Hay que lograr una gestión tripartita. Si logramos capacitar gente que mida el desempeño y se demuestre al interior de las organizaciones la gente va a aspirar a ello, la gente iría porque le conviene y allí si se ve en el ingreso del trabajador.”(Especialista SIMAPRO)
- ✓ “La certificación de la CROC es la más barata, no lucrarnos. Apunta al crecimiento personal y las empresas comienzan a solicitar gente certificada. En algunos casos por convenio y contrato se acuerda quien está certificados tiene un 10 o 15% mensual de mayor sueldo. La certificación se paga entre patrón y trabajador. (Sindicato)

Las calificaciones y competencias requeridas

- ✓ “Hay gente que quiere trabajar pero no tiene la actitud” (Representante de sindicato de trabajadores)
- ✓ “La competencia no puede faltar para ingresar: hay lugares donde tiene que haber alfabetización básica, idioma inglés, atención al público, (relación interpersonal) pero no es fácil definir cuáles serían indispensables, depende de la función de la persona en la empresa. Hay que buscar continuidad de los trabajadores. Seguridad e higiene. Capacitación técnica puede ser de un sindicato fuerte, que se convierte en promotor de la capacitación y no deja a las empresas solas. Acá la presencia sindical es diversa. (Especialista SIMAPRO)
- ✓ “Valoramos las competencias básicamente en la entrevista de selección, hay una prueba al inicio test psicométricas y psicológica. La mayoría de la gente no tiene esos perfiles. Los nuevos ingresos se están filtrando por ellos salvo que por su gran experiencia hagamos la excepción. Hay un filtro de reclutamiento y selección, si logran pasar las pruebas psicométricas luego a una segunda entrevista de personal y luego a su jefe directo. Jefes departamentales y gerentes también tienen el mismo proceso de selección”. (Gerente de Hotel)
- ✓ Las habilidades: Planear, organizar, ejecutar, asesorar, dirigir y evaluar las operaciones que se realizan en las organizaciones turísticas. Analizar, sintetizar, comprender y evaluar la actividad turística y su entorno para la toma de decisiones. Investigar la problemática de la actividad turística y su entorno para proponer alternativas de solución. Diseñar, desarrollar y comercializar productos turísticos en diferentes niveles y ámbitos. Ser autónomo en el aprendizaje. Trabajar en equipo y coordinarlo. Utilizar las nuevas tecnologías de la información y las comunicaciones para el ejercicio de su profesión y el aprendizaje permanente. Manejar adecuadamente las relaciones públicas en la organización turística. Aplicar estándares de calidad nacionales e internacionales en el servicio turístico. Representar su pensamiento gráficamente mediante modelos para la organización de ideas. Expresar eficientemente sus ideas en forma oral y escrita. Actitudes y Valores: Interés para las

manifestaciones culturales. Disposición a la integración en grupos. Compromiso con la preservación del medio ambiente. Respeto. Tolerancia. Honestidad. Disposición al aprendizaje autónomo y colaborativo. Disposición al trabajo en equipo. Proactivo. Emprendedor. Responsabilidad. Superación y actualización. (Entidad de Formación)

Nuevas calificaciones y competencias

- ✓ “Nuevas áreas estándar para mandos medios, ej. supervisor. Lo está elaborando CONOCER” (Informante clave SIMAPRO)
- ✓ “Licenciatura spa. Terapia física en spa. La demanda ha incrementado, las condiciones de spa son diferentes a las de hace 10 años, lo que también origina un nuevo cliente. Se abre para 50 alumnos. Se abre con todo el instrumental para trabajar. También tenemos disposición de los hoteles y empresas para capacitar. Se trabajó de la mano con el sector. Los profesores son los que están siendo gerentes. “ (Entidad formación)
- ✓ “Perfiles nuevos básicamente no, sino como es una empresa que viene de hace 20 años, se especializa en la parte industrial o ingeniería. Hay una sola empresa parte del grupo en la que reclutamos personal totalmente nuevo. Hype Modest: mercadotecnia del grupo Marival, Lic. en comunicación, en diseño gráfico, en computación, especialista en páginas web.” (Gte. RRHH)
- ✓ “Lo que hemos detectado tratando de hacer análisis global: cultura turística, calidad en el servicio turístico, personal de contacto con el turista, manejo de alojamiento, alimentos, trabajo en equipo, en especial en las comunidades, procesos de mejora: MEX ha buscado sus propios distintivos de acreditación, por la tanto hay que capacitar, innovación de productos turísticos, administración estratégicas de las empresas turísticas porque el gran número de empresas son PYMES, requieren una capacitación administrativos.” (AMAV)
- ✓ “Crecimiento y necesidades: principalmente la capacitación se da hacia atención comensales, donde está la preocupación mayor”.(Informante calificado)
- ✓ “Las TIC avanzan vertiginosamente y no tenemos siempre la capacidad de actualizar planes y programas”. (AMAV).



IV.11 A modo de ejemplo: algunas prácticas de alianzas estratégicas para el desarrollo de competencias en el sector turismo

País	ARGENTINA
Entidad responsable	Unión de Trabajadores del Turismo, Hoteleros y Gastronómicos UTGHRA Secretaría de Capacitación y Formación Profesional
Objetivos	Desarrollar un plan estratégico de formación profesional específica, sustentable y continua, orientado a la inserción, reinserción y actualización laboral del trabajador del sector y hacer posible su certificación a través del Organismo Certificador Sectorial.
Público	Jóvenes, trabajadores ocupados y desocupados
Descripción	<p>El MTEySS impulsó los Consejos Sectoriales, espacios de diálogo tripartito, para entre aspectos, promover la descripción de los puestos y ocupaciones en base a normas de competencia; desarrollar la formación basada en competencia; la certificación que reconozca su experiencia laboral; promover la terminalidad educativa e incorporar jóvenes a procesos de formación, certificación y prácticas calificantes. La NC ordena la oferta formativa, mejora su calidad y otorga legitimidad sectorial a quienes aprender a cumplirla. En las NC para Turismo participaron activamente la Asociación de Hoteles de Turismo (AHT), la Federación Empresaria Hotelera y Gastronómica (FEHGRA) y la Unión de Trabajadores del Turismo, Hoteleros y Gastronómicos (UTHGRA).</p> <p>UTHGRA, a través de su Secretaría de Capacitación y Formación Profesional, implementa no sólo ofertas de capacitación diversas sino varias modalidades de gestión, siendo la más relevante la dirección de 20 Centros de Formación Profesional o Superior, mediante convenios con las Secretarías de Educación provinciales y de la Ciudad de Buenos Aires. Los cursos que allí se dictan tienen como referentes las NC acordadas con los empleadores y el Estado. Estos cursos, además del aprendizaje, facultan que sus egresados obtengan la certificación de las competencias. Además de estos Centros, en 2010, también por convenio con las autoridades provinciales, UTGHRA abrió la nueva sede del Centro de Formación Profesional 402 (Berazategui) con equipamiento y tecnología de avanzada para ofrecer una formación integral al profesional gastronómico y mantenerlo actualizado mediante seminarios y talleres, gratuitos y permanentes,</p> <p>Asimismo, actualmente se están realizando Cursos de Impacto que buscan incorporar en breves jornadas, conocimientos, actitudes y habilidades esenciales para el trabajo. Entre éstos se puede mencionar: Cocina, salón, Mucama, Gobernanta, Recepción y Consejería, Concientización Turística, Sommelier, Organización de eventos, Inglés y Portugués Técnico, Oratoria, etc. en esta línea lleva realizados más de 500 cursos con 10.000 trabajadores capacitados en todo el país. También está desarrollando el Programa de Manipulación de Alimentos para brindar a los jóvenes profesionales el conocimiento en profundidad de las Normas de calidad de en la temática que hoy se exigidas en la mayoría de los establecimientos.</p> <p>UTGHRA preside el Organismo Certificador Sectorial en el que participan las entidades involucradas en la formulación de las Normas de Competencias.</p>
Algunos resultados	Al 2010 ya se habían ejecutado más de 800 cursos para más de 25.000 trabajadores ocupados y desocupados basados en las Normas, pero el número de certificaciones otorgadas es muy pequeño.



País	BRASIL
Entidad responsable	Sistema CNC/SESC/SENAC
Objetivos	Desarrollar programas y alianzas con otros actores e instituciones para potenciar los resultados en busca de la modernización y mejora de las condiciones turísticas del país y, al mismo tiempo, facultar la inclusión de las personas de bajos recursos al turismo, mejorar su calidad de vida, reducir los riesgos de contaminación de los alimentos, etc. Algunos de estos programas son los que se presentan a continuación.
Público destinatario	Personas de bajos recursos, vulnerables o discriminada al turismo
Descripción	<p>- A -Programa alimentos seguros (PAS): en alianza con el SENAI, SESI, SEBRAE, con el Ministerio de Turismo y el SENAC que participa desde el año 2001. El programa busca mejorar la calificación en seguridad alimentaria y la implementación de buenas prácticas en los hoteles, restaurantes y en los vendedores ambulantes.</p> <p>Se busca trabajar con multiplicadores cuya función es difundir, a través de talleres, cursos y consultoría, conocimientos de higiene de los alimentos e implementar sistemas de seguridad como buenas prácticas y del sistema APPCC (Análisis de peligros y de puntos críticos de control).</p> <p>El PAS está compuesto por seis proyectos: PAS-Campo, PAS-Industria, PAS-Distribución, PAS-Transporte, PAS-Mesa e PAS-Acciones especiales.</p> <p>-B- Programa de regionalización del turismo- (Roteiros do Brasil) Lanzado en el 2004, fue el primer programa de desarrollo a nivel nacional por el Ministerio. El Programa busca impulsar la construcción colectiva, el desarrollo sustentable de la actividad turística del país y promover la identificación y mejora de las condiciones de competitividad internacional en las 219 regiones turísticas del Brasil. Se crearon oficinas de planeamiento, realizaron encuentros técnicos y acciones de formación profesional como parte del acuerdo con las Secretarías Estaduales de Turismo.</p> <p>-C- Turismo Social del Comercio (SESC) Para promover la incorporación de personas de baja renta, en especial trabajadores del comercio de bienes, servicios y turismo. Existe una red hotelera y de servicios que hacen posible al acceso de estas personas. La acción del SESC toma como compromiso el ser un agente que busca el acceso a la producción cultural, fomentando el turismo e incentivando la conciencia ecológica y cuidado ambiental.</p> <p>D . Programa Netuno: de capacitación para el turismo náutico , es realizado conjuntamente con EMBRATUR, para preparar profesionales para la prestación de servicios a bordo de cruceros en las áreas de hospedaje, recepción, alimentación, recreación, organización de eventos, fotografía, relaciones públicas, etc.</p>
Algunos resultados	A- Personas calificadas en manipulación de alimentos. B- Generación de nuevos destinos turísticos y mejora de la calidad de los mismos. C- Mayor número de turistas



País	MEXICO
Entidad responsable	Programa SIMAPRO en el sector Turismo de México
Objetivos	La formación en el puesto de trabajo para la mejora de la calidad y la productividad, propone la instalación de prácticas laborales orientadas al trabajo decente.
Público destinatario	Empresas del sector turismo desde el año 2008 Descripción SIMAPRO se está aplicando en tres regiones de México con participación de empresas transnacionales y locales, así como organizaciones grandes y medianas
Descripción	SIMAPRO es una metodología que promueve la OIT en América Latina y el Caribe; basada en el diálogo social, responde a necesidades expresadas por las organizaciones y los actores sociales. En tanto modelo, el eje de SIMAPRO es la participación, promueve el aprendizaje en tres niveles simultáneos: individual, grupal y organizacional. Como herramienta de gestión, incluye varios componentes: medición, retroalimentación, capacitación, diagnóstico del clima laboral.
Algunos resultados	<p>A partir de abril de 2009, en la Riviera Nayarit, se inició la aplicación por iniciativa de líderes sindicales de hotelería y gastronomía y de la Delegación de la Secretaría de Trabajo y Previsión Social en el estado, a lo que se sumaron empresarios y la Secretaría de Turismo del gobierno estatal. Este fuerte avance colectivo y coordinado no tiene antecedentes en la historia de aplicación de SIMAPRO en México, donde las experiencias, si bien sobresalientes en cuanto a dimensiones y calidad de los procesos, no han tenido un carácter “masivo” como ésta.</p> <p>La Riviera Nayarit cuenta con el Consejo Tripartito de Gestión de Recursos Humanos por Competencias del sector turístico de Bahía de Banderas que está integrado por las asociaciones de empresarios y hoteleros de Puerto Vallarta y la Rivera Nayarit, la Central de Trabajadores Mexicanos (CTM), la Confederación Revolucionaria de Obreros y Campesinos (CROC), el Consejo de Normalización y Certificación de Competencia Laboral (Conocer), la Secretaría de Trabajo y Previsión Social (STPS), la Universidad Autónoma de Nayarit, la Universidad Tecnológica de Bahía Banderas y el Ayuntamiento de Bahía Banderas.</p> <p>Actualmente, algunos hoteles se encuentran en la primera etapa de aplicación, correspondiente a la Maratón de Mejoras y otros han iniciado la segunda etapa, referente a la retroalimentación.</p> <p>En las tres regiones se identifican mejoras generales en temas relacionados con condiciones de trabajo:</p> <ul style="list-style-type: none">•Se estableció un modelo de comunicación descendente y ascendente en toda la organización•Los trabajadores se involucran en la toma de decisiones, aportan soluciones y generan propuesta para la mejora continua, lo que permite capitalizar y reconocer el talento, experiencia, conocimientos y habilidades del equipo.•Se incrementó el esquema de reconocimientos al personal a nivel personal, grupal y organizacional.•Los líderes han desarrollado nuevas competencias al asumir el rol de facilitadores de sus equipos.•Se ha generado un nuevo paradigma respecto a la cultura de medición, vista como un elemento indispensable para los procesos de mejora.



País	URUGUAY
Entidad responsable	CETP/UTU
Objetivos	La Educación Tecnológica en Turismo en Uruguay: un semillero de proyectos innovadores para incrementar y fortalecer la descentralización de la oferta turística nacional
Público destinatario	En el año 1999, el Consejo de Educación Técnico Profesional (CETP/UTU) de la Administración Nacional de Educación Pública crea una nueva oferta educativa: Bachillerato Tecnológico en Turismo (BTT), en el segmento de la Educación Media Superior destinada a jóvenes entre 16 y 18 años.
Descripción	<p>El BTT está diseñado con dos espacios curriculares: el de Equivalencia, compuesto de asignaturas comunes a los otros bachilleratos nacionales y el Tecnológico, integrado por materias que permiten una visión holística del turismo. A su finalización, los jóvenes pueden continuar estudios a nivel universitario o en el propio CETP en las Tecnicaturas Terciarias “Gestión de Alojamiento”; “Tiempo Libre, Animación y Recreación”; “Gestión de Empresas Turísticas” y “Guía y Técnico en Diseño de Circuitos Turísticos”.</p> <p>Tanto el BTT como las Tecnicaturas adoptan el aprendizaje por proyectos: es en torno al proceso de construcción de un proyecto que se incorporan todas las asignaturas.</p> <p>Por ejemplo, en el último año del BTTT, dedicado al turismo sostenible y al desarrollo local, los equipos de estudiantes, facilitados por el equipo docente, deben conocer los planes de desarrollo de la zona y presentar una propuesta que se inserte en ellos y genere instancias de participación comunitaria. Con esta modalidad, los jóvenes no sólo adquieren las competencias de resolución creativa de problemas, planificación estratégica y emprendedurismo tan demandadas actualmente por el Turismo sino que están haciendo interesantes aportes al acervo de espacios turísticos del país. Prueba de ello es la sucesión de premios que han estado recibiendo varios equipos estudiantiles en los últimos años.</p>
Algunos resultados	<p>Alumnos de BTT de varios lugares del país y de la Tecnicatura en Diseño y Conducción de Circuitos Turísticos han sido premiados en todas las ediciones del certamen de PROYECTOS INNOVADORES TUS IDEAS VALEN. Certamen que se desarrolla en Uruguay desde el año 2005 y que premia a los jóvenes innovadores en diferentes áreas cuyos proyectos generen un impacto social positivo en la sociedad. En 2011 el tema de la convocatoria fue el Turismo.</p> <p>2005 - <i>La recuperación del Parque Tomkinson</i> que luego fue votado y aprobado en el presupuesto participativo del centro comunal; 2006 - <i>El camino de los molinos de viento y Montevideo al oeste natural y productivo</i> 2007- <i>Creando los nuevos turistas en Paysandú</i>; 2011- <i>El camino del inmigrante: una búsqueda de la identidad; Ñangareco: itinerario por los cerros de Piriápolis y Corsario del Este: paseos turísticos marítimos</i>, todos ubicados en el Departamento de Maldonado lo que provocó que la Intendencia convocara a los premiados para integrar el programa EDUCAR EN TURISMO.</p>

**V.12 La mirada global a los perfiles y
competencias requeridas en el turismo**

En una industria tan diversificada en términos de especializaciones productivas y con una distribución del empleo tan polarizada, existían fuertes posibilidades de que la hipótesis del alineamiento entre competencias organizacionales e individuales resultara cuestionada o tuviera que ser relativizada. Sin embargo, el recorrido por las diversas fuentes de información y todos los niveles de abordaje la han validado con una contundencia superior a lo esperado.

La sincronía en los enfoques conceptuales sobre el fenómeno turístico y sus desafíos atraviesa las variadas fuentes de información, los países, las Normas de Calidad internacionales y regionales, la determinación de los estándares de competencias y las opiniones de los más diversos actores. De ellas surge, como primera y contundente conclusión que la internalización de una actitud y cultura del servicio turístico, integrada por las competencias clave de empleabilidad y ciudadanía, constituye el eje transversal de todos los perfiles, de todas las ocupaciones aunque, por supuesto, con niveles bien distintos de responsabilidad, autonomía y manejo de recursos.

“Sin nuestro interés por las personas y nuestro amor por el país, sin nuestras actitudes de hospitalidad, sin nuestra responsabilidad no existe el turismo ni como fenómeno ni, menos aún, como negocio. Cada persona en esta industria es al mismo tiempo el hacedor y el producto”
Representante sindical.
México

Para esta confluencia, las reflexiones de Sergio Molina¹⁰², definen y aportan las principales claves. Decía, en el año 2003, que los desafíos del nuevo modelo de turismo *“redescubren la importancia del ser humano como agente capaz de multiplicar – por medio de su transformación – la herencia natural y cultural”*. Por eso las estrategias sectoriales y empresariales han debido apostar, para avanzar hacia el desarrollo del sector, *“al conocimiento y las actitudes emergentes de los equipos humanos que las integran; a la investigación en función de la creación de nuevos productos/servicios; al relacionamiento armónico con el medioambiente y la cultura local, y al desarrollo de*

¹⁰² Molina, Sergio. *O pós turismo*, San Pablo. Editorial Aleph, 2003.

tecnologías que las conduzcan a liderazgos en el mercado”.

Este mismo planteo se extiende a la política pública que ha optado en todos los países estudiados por apoyar a las instituciones educativas y al asociacionismo público – privado, promoviendo en *“el destino turístico la creatividad, la investigación, la capacidad prospectiva y el enfoque estratégico y eso sólo pueden aportarlo las personas y lograrse valorizando la formación y la información que ellas reciben, procesan, internalizan y aplican”.*

V.12.1 Las competencias sectoriales y organizacionales

Desde el marco metodológico del capítulo II se postulaba que identificar las competencias organizacionales desde una perspectiva sectorial implica analizar cuáles son los factores definitorios en términos de estrategias de mejora y competitividad implementadas o proyectadas a futuro por la mayoría de las empresas del sector.

La sistematización realizada revela que los cuatro países estudiados y las empresas, con independencia del segmento o rama de actividad, han priorizado la necesidad de capacitación constante para:

- la investigación, especialización e innovación constante de las modalidades turísticas;
- la diversificación de alternativas para combinar los intereses variados de un mismo cliente;
- la mejora continua de la calidad y de la sustentabilidad desde una visión integral que comprende las dimensiones económicas, socio-culturales y ecológicas. Ello requiere conjugar la calidad de los procesos y de los resultados y, ambos, desde el objetivo último de lograr la satisfacción de las expectativas de los visitantes de forma tal de ofrecerles, como se decía al comienzo, una experiencia que les despierte el deseo de la repetición;
- la inserción y el rescate de los recursos y culturas locales;
- el desarrollo de la infraestructura que faculte la accesibilidad en condiciones de equidad para todos los territorios o localidades pero también para los diversos visitantes (con sus capacidades y limitaciones)
- todo esto, contextualizado o adaptado a los más diversos tipos de clientes: los de las grandes cadenas hoteleras, los viajeros de alto ingreso y los visitantes de las MYPE.

¿Cuáles son las competencias sectoriales que estas estrategias de desarrollo reclaman?

Si se retoma el marco conceptual de partida, las competencias que surgen como prioritarias desde todas las fuentes manejadas son las marcadas en rojo:

Áreas	Algunos ejemplos
Gestión del conocimiento colectivo e individual	<ul style="list-style-type: none"> <li data-bbox="428 373 1393 485">📖 Enfoque prospectivo y abordaje dinámico de los problemas centrado en la capacidad de aprendizaje permanente, transferencia y adaptación creativa. <li data-bbox="428 489 1393 638">📖 Aprendizaje inclusivo sustentado en los saberes tácitos que se generan y activan en todos los niveles de las organizaciones y enfocado a construir una cultura de trabajo basada en crear y compartir aprendizajes y conocimiento. <li data-bbox="428 642 1393 833">📖 Competencias de innovación y desarrollo que trasciendan la elaboración tecnológica de productos y procesos para concebirse como resultado de la integración entre las personas, sus calificaciones, sus motivaciones y grados crecientes de satisfacción en el trabajo. <li data-bbox="428 837 1393 987">📖 Gestión estratégica de equipos y personas orientada a la construcción de nuevas competencias individuales y colectivas y al desarrollo de perfiles multidisciplinarios, dinámicos y con alta flexibilidad. <li data-bbox="428 991 1393 1140">📖 Diálogo social para asegurar oportunidades de formación y desarrollo pertinentes, oportunas y de calidad capaces de responder a las necesidades de las personas, las empresas, las estrategias y políticas sectoriales y el entorno socio-productivo. <li data-bbox="428 1144 1393 1293">📖 Generación de sinergias y articulación en redes sectoriales y territoriales con el propósito de potenciar aprendizajes, oportunidades y resultados a través de espacios de producción de valor sustentados en la cooperación y las redes. <li data-bbox="428 1297 1393 1446">📖 Benchmarking para avanzar en la mejora continua a través de la identificación de las mejores prácticas y la evaluación y comparación sistemática de productos, servicios y procesos innovadores del propio sector a nivel internacional o regional o de empresas.
Gestión de la competitividad y la productividad	<ul style="list-style-type: none"> <li data-bbox="428 1459 1393 1608">📖 Pensamiento y planeamiento estratégico: supone desarrollar en forma permanente la capacidad para formular, y alinear objetivos, metas, planes de acción y aplicar mecanismos de medición, monitoreo y verificación de resultados. <li data-bbox="428 1612 1393 1803">📖 Inteligencia competitiva: abarca la capacidad de detección y comprensión oportuna de los cambios del entorno así como la anticipación de nuevos escenarios, sustentadas en los desafíos, fortalezas y debilidades multiactorales para decidir la mejor respuesta estratégica. <li data-bbox="428 1808 1393 1879">📖 Asunción de riesgos y manejo de la incertidumbre: evaluación de oportunidades y retos, beneficios y costos mediante la optimización



	<p>de aquellos fragmentos de información con los que cuenta para construir escenarios e interpretaciones que faculten la toma de decisiones aún en panoramas inciertos.</p> <ul style="list-style-type: none"> 📖 Marketing, comunicación efectiva y dominio multilingual (especialmente inglés). 📖 Gestión de la diversidad (multicultural, de género, organizacional, etc.) como factor clave para desarrollarse en escenarios globales y anticiparse a las necesidades cambiantes de clientes también diversos, la evolución tecnológica, las demandas de los proveedores y la transformación de los “grupos de interés” del entorno. 📖 Compromiso con la mejora de la productividad entendida no como una relación matemática sino social que involucra a las personas que integran la organización y que requiere de su participación activa. 📖 Apertura a la integración de contenidos y medios de información digitales diversos, antes que a paquetes prediseñados
<p>Gestión de la calidad, la sostenibilidad y la responsabilidad social y medioambiental</p>	<ul style="list-style-type: none"> 📖 Compromiso con la calidad y asociación multiactoral colaborativa para la creación y aplicación de normas sectoriales de calidad, de seguridad laboral, de responsabilidad socio-ambiental que generan singularidades y fortalezas competitivas. 📖 Sostenibilidad económica, social y medioambiental que comprende el manejo del conjunto de dimensiones, estrategias y procesos para organizaciones sostenibles y responsables 📖 Administración de la tecnología y el capital humano para la transformación hacia una economía y empleos verdes.

“Contenidos que no pueden ser omitidos en la formación a nivel de Licenciaturas de Turismo: gerenciamiento, planificación estratégica, marketing, calidad, desarrollo sustentable, responsabilidad social. Y entre las competencias técnicas; ventas, reservas, sistemas operativos hoteleros “.
Especialista Argentina

Estas competencias aparecen como prioritarias tanto para quienes tienen las más altas responsabilidades en el diseño de políticas, los directivos o dueños de las grandes cadenas pero también, con las adaptaciones necesarios, son las que se consideran imprescindibles desarrollar en los empresarios MYPE puesto que a ellos les corresponde asumir desde el diseño de un proyecto innovador, diferenciado, a una gestión que aproveche cada una de las instancias de la cadena disponible en su entorno para asegurar que el producto o servicio tenga integralidad. También se detectan al revisar los perfiles recientemente reformulados por competencias, entre otros muchos y sólo como ejemplo, de las licenciaturas de la Escuela Superior de Turismo de México o de la Tecnicatura Superior especializada en Gastronomía del INET de Argentina.

Asimismo, todas las personas que se integraron a la *Comunidad virtual de consulta y validación*, manifestaron su acuerdo, considerándolas, entre otras valoraciones:

- ✓ “Pertinentes de acuerdo a la operatividad actual de las empresas turísticas, constantemente los consumidores incrementan las exigencias tanto de los productos como de los servicios a adquirir, por lo tanto, ya no se puede asegurar la lealtad de los clientes. Las empresas turísticas, llámese hotelería, restaurantes, agencias de viajes, entre otras, podrán controlar ciertas variables operativas y administrativas, si se tiene constancia en las competencias claves que se describen en el documento” – M. Fong –Gte.Operaciones Grupo VIDANTA - México.
- ✓ “Bien estructuradas, configurando una excelente propuesta el considerar las competencias sectoriales como marco de referencia para alinear y validar las competencias individuales. (Esto) le da una gran coherencia al modelo”. D.Correa, Directora de ICAM Group –México
- ✓ “Me gusta sobremanera el término ANTICIPAR LA DEMANDA DE COMPETENCIAS, esto debería ser una CORE-COMPETENCY en el sector turismo a NIVEL ESTRATÉGICO. Tiene que ver con la construcción del SERVICIO desde la AMBICIÓN COLECTIVA –de empresa y región donde participa toda la cadena de valor”. A.Hernández –Programa SIMAPRO –México.

V.12.2 *Las competencias individuales y las competencias clave de empleabilidad sectorial.*

La pregunta inmediata es ¿cuáles son las competencias que tienen que poner en juego las personas para, desde el lugar y la responsabilidad que les quepa, aportar a la concreción de estas estrategias? Desde esta interrogante se llega a las competencias que se reconocen como básicas, infaltables, en todos los trabajadores: esas son las que, desde el marco metodológico de esta definición, se definieron como *competencias clave de empleabilidad sectorial* precisamente porque aparecen en todos los perfiles y en todos los niveles de responsabilidad y desempeño.

“Se necesita crear una conexión entre cursos de geografía, historia y ciencias naturales para que deriven ocupaciones del área de interpretación del patrimonio cultural y natural. Asociado a eso por ej. Pantanal es producto diferenciado. Y luego por otro lado, también en el área de operación turística. Sin esa base no hay turismo.”
(Secretario estadual - Brasil)”

- **Manejo del inglés como segunda lengua**
- **Relaciones interpersonales** referidas a la capacidad de tratar al otro como nos gustaría que se nos tratara a nosotros mismos y en las que se incorporan desde los valores éticos, el autoconocimiento, control emocional hasta la calidez y empatía.
- **Comunicación fluida y efectiva:** habitualmente se la integra al ámbito de las relaciones interpersonales pero, según la amplia mayoría de los entrevistados, para el turismo se trata tanto de una actitud como de una competencia técnica que requiere conocimiento y manejo de los principios básicos de la comunicación efectiva, del saber escuchar y responder asertivamente, etc.
- **Trabajo en equipo:** capacidad para construir relaciones de cooperación y confianza con los compañeros; sólo mediante la complementación y la colaboración es posible

transitar el proceso que requiere cualquiera de los productos y servicios que hay que ofrecer, estimular el diálogo y el debate para la búsqueda de consenso y aprender a aceptar las decisiones grupales en función de la mejora continua y el logro de los objetivos.

- **Tolerancia a la diversidad y multiculturalidad:** aprender a convivir y a valorar lo diverso como enriquecimiento pero también para poder comprender y satisfacer las necesidades y expectativas del visitante.
- **Orientación al cliente:** elemento clave de la competencia de servicio, capacidad de ponerse en el lugar del otro y concebir la escucha, atención y respuesta a las expectativas y necesidades del cliente como la esencia de la propia tarea.
- **Trabajar con calidad:** entender que la diferenciación, el valor agregado del servicio que la empresa y él/ella como trabajador/a está desarrollando depende totalmente de la calidad y ésta es tanto una responsabilidad individual como colectiva. Trabajar con calidad es también trabajar con conocimiento y respetando las normas de seguridad laboral para cuidarse a sí mismo y a todos los integrantes del equipo, prevención de accidentes, etc.
- **Resolver creativamente problemas e imprevistos:** comprende desde la identificación de una situación problemática a la utilización de todos los recursos propios y del colectivo para encontrar la mejor solución ante una situación nueva o conflictiva: desmontar el conflicto, ser flexible pero también tener conciencia de lo que se puede y de lo que no es posible o afectaría las responsabilidades y atribuciones de terceros.
- **Responsabilidad ambiental:** entender las relaciones entre el cuidado de la propia vida y del medio ambiente, no sólo para sí ni para el aprovechamiento del beneficio inmediato sino para el mañana propio y el de todos. El manejo de reglas de higiene personal y del lugar de trabajo es otro de los conocimientos y aptitudes básicos de esta competencia así como el adoptar una postura crítica en relación al consumo o tratamiento de los desperdicios. Estrechamente relacionada está la competencia de *Manipulación correcta e higiénica de los alimentos* que se incluye asimismo entre las competencias técnicas específicas de una amplia gama de ocupaciones.
- **Manejar información sobre concepción del turismo, geografía, historia y cultura local:** refiere a los conocimientos básicos sin los cuales no se puede entender la razón de ser del turismo pero tampoco se puede comunicar, cumplir con la orientación al cliente ni ubicar la propia tarea.

“A partir de las Normas de competencia y las consultas permanentes con el sector empresarial no tenemos dudas acerca de lo que necesitamos; una formación integral que incluya herramientas para aprender a aprender, prácticas introductorias al turismo y sus sectores habilidades matemáticas, habilidades de comunicación, desarrollo del pensamiento crítico y creativo, habilidades cívicas y éticas. De lo que se desprende: autogestión del aprendizaje, proyección personal y profesional, manejo de espacios y cantidades en la vida personal y colectiva, comunicación para la interacción social, procesamiento de información por medios digitales, resolución de problemas y desarrollo ciudadano.”
(CONALEP - México)



No sólo son las consideradas infaltables sino también respecto a las cuales se señalan las más importantes limitaciones o carencias así como la necesidad de actualización permanente para todos los niveles y en todas las ramas.

“Hace falta más cultura del trabajo y énfasis en la cuestión actitudinal” (Cámara Empresarial – Argentina).

“Todo, nuevos y viejos trabajadores necesitan continuo fortalecimiento de la competencia de servicio, capacitaría en atención y en idiomas y esto no sólo para recepcionista sino para mozos, mucamas, etc. y esto es bien difícil por el perfil educativo. También es imprescindible la concientización y sensibilización sobre qué significa y cuánta responsabilidad e incidencia en la captación de clientes tiene saber ser un anfitrión, conocer a fondo qué implica la hospitalidad, etc. (Gerente de Hotel de Alta Gama - Argentina)

Respecto al déficit en competencias de empleabilidad, en la Comunidad virtual se señaló:

✓ “Creo interesante compartir con el grupo mi percepción de que existe un cierto desajuste entre las competencias básicas referidas como “necesarias para integrarse a la sociedad” y abordadas por la educación formal y las competencias sectoriales que suponen un “saber moverse” en el mundo del trabajo. Lo laboral exige otros saberes y prácticas que han perdido valoración social pero que en el mercado siguen estando más que vigentes cuando de reclutar personal se trata, antecediendo en la valoración, en tanto criterio de selección, a las competencias técnicas específicas.

Los empresarios hoteleros marcan a menudo esta cuestión, en el sentido de que priorizan la disponibilidad de las llamadas “habilidades blandas” por sobre conocimientos específicos del metiere y refieren la dificultad que enfrentan cuando se trata de conseguir adecuados perfiles en los puestos de servicio, principalmente operativos, ya que por otro lado ciertos roles, tales como el de mucama, mozo, etc. no parecen ser particularmente atractivos.

Desde mi experiencia de trabajo en la escuela secundaria de hoy, debo admitir que este punto configura un verdadero desafío en términos pedagógicos: hablamos, por ejemplo, de lograr desarrollar capacidades tales como organización, responsabilidad por los resultados, compromiso, capacidad emprendedora, auto-motivación, muchas de ellas o la mayoría con un fuerte componente actitudinal. Contextualizado el problema en la nueva realidad social y económica que nos toca vivir, ese espacio de desarrollo de competencias básicas, otrora sustentado con más fuerza en el trabajo de una familia “tradicional” que adopta hoy otras configuraciones, se ve desplazado o en todo caso se introduce como una demanda más exigente en el ámbito escolar, con niveles de calidad menos exigentes, representados por el índice de repetición, fracaso escolar y deserción.

Esto sucede no tanto porque existan problemas de aprendizaje, sino que es muy difícil capturar la atención de los jóvenes y lograr motivarlos y comprometerlos con su proceso de aprendizaje. Las consecuencias son más pobres resultados académicos y un manejo menos experto de capacidades básicas tales como las de lecto-escritura, cálculo, comprensión de textos, etc. La familia espera que la escuela resuelva el problema, muchas veces de “forma mágica” (porque se supone que ésa es su función) y la escuela admite que no puede lograrlo en “forma mágica” y menos sola.



Continuación

“Ese “querer hacer” (que se suma al saber y poder) y que en general ha venido siendo interpretado como vocacional, parece hoy más que nunca estar en crisis y no necesariamente responde o es respuesta proporcional a las condiciones de estímulo que plantea el entorno organizacional.

El joven de hoy parece en muchos casos pretender que la organización se adapte a él y no al revés y ante cualquier dificultad o inversión de esfuerzo a largo plazo, suele preferir emigrar a un sector en el que las condiciones sean más “amigables” (no trabajar fines de semana, no tener rotación de horarios, etc.) o directamente pasar a incrementar la categoría “NINI”... Probablemente, entonces, en la escucha, sería interesante incorporar la perspectiva de los propios jóvenes y de sus entornos familiares, para identificar expectativas, conocer valoraciones y validar o no, en consecuencia, estos eventuales desacoples y su incidencia en las tendencias relevadas.” A.Soldavini - Asesora Dpto. Capacitación-FEHGRA

✓ “(Con respecto a las competencias de empleabilidad sectorial, en especial) Relaciones Interpersonales, Comunicación, Trabajo en equipo, Gestionar equipos de trabajo, Proactividad y liderazgo para la gestión y evaluación de la calidad y la sustentabilidad; aun cuando lleven implícitamente la GESTIÓN DE LA ACTITUD, **no tenemos un indicador que lo mida**. Resulta difícil disociar la actitud -en la competencia- de los conocimientos y habilidades. Sin embargo la experiencia es que incluso en la evaluación para la certificación de la competencia, el peso asignado a la actitud es por lo general asimétrico a los conocimientos, habilidades y destrezas. Habremos de traspasar la barrera de la Gestión del Conocimiento de individuos y grupos, a la Gestión por Competencias donde la integralidad de la competencia nos arroje EVIDENCIAS y nos permita entrar en una Cadena de Resultados e Impactos con indicadores precisos. Tal vez el *Diálogo Social y participación de actores sociales en la formación*, y el *aprendizaje en el puesto de trabajo* puedan ser un inicio en este sentido, pero habrá que revisar los componentes, su medición, monitoreo y retroalimentación para no dejar bajo la sombra la gestión de la actitud, que tiene que ver también con la creación de significados compartidos y el cambio cultural sistémico” A. Hernández – Prog. SIMAPRO-México

V.12.3 *La alineación entre las competencias organizacionales, las competencias de empleabilidad sectorial y las requeridas a los niveles operativos y estratégicos*

Cuando el análisis se focaliza en las competencias prioritariamente esperadas de los niveles operativos se accede a un desarrollo más amplio de las competencias de empleabilidad y se visualizan las competencias organizacionales que las requieren y, simultáneamente, generan las condiciones para que los y las trabajadoras las pongan en juego en sus tareas.

Por ejemplo: los trabajadores no podrán demostrar sus capacidades y las actitudes que requiere trabajar en equipo si, desde la empresa, no hay una política de recursos humanos que cree los espacios para que ellos aporten sus experiencias, su saber hacer y que valore y aplique las soluciones que conciben como las mejores y efectivas para la ejecución de la tarea o la resolución de un cuello de botella, una dificultad, un proceso con fracturas.



O dicho de otro modo: si la gestión estratégica de los equipos y personas no forma parte del perfil profesional de los equipos directivos y, particularmente, de los responsables de RRHH, por mayor que sea la valoración de la cooperación y la disposición para la búsqueda constante de mejoras de los trabajadores, quedará simplemente en un “saber” que no se concreta en el “saber hacer” y en el “saber a aprender permanentemente”.

En la columna de la derecha se incluyen algunas de las competencias técnicas comunes a los niveles operativos de los distintos segmentos o rubros que componen la cadena.

A continuación se realiza el mismo ejercicio pero para los niveles profesionales y estratégicos. Se ha prestado especial atención a incorporar las competencias clave que también, de manera unánime, se asocian a la mejora de la productividad y la competitividad de las MYPE, sin distinciones entre los rubros al interior de la industria.



Si se comparan la formulación y alcances de cada una de las competencias clave de empleabilidad sectorial que se presentaron para el nivel operativo se puede apreciar cómo, tratándose esencialmente de la misma competencia, se incrementan los niveles de autonomía, de responsabilidad, de alcance en términos de objetivos y gestión.

También en la columna de la derecha aparecen aquellas competencias técnicas específicas transversales y comunes que se encontraran asociadas a estos niveles.

Estas competencias individuales de nivel estratégico no sólo se identificaron a partir de las opiniones de los entrevistados sino del análisis de los objetivos y competencias definidas en las acciones de capacitación que se están realizando para esta población en todos los países y en los diseños curriculares de los itinerarios formativos actualizados o reformulados recientemente.

También se recogieron aportes de la Comunidad virtual, entre los que se destacan:

✓ “Me parece que el análisis de la información y ésta misma son correctos, existe una relación analítica pertinente entre los niveles Sectorial, Estratégico y Operativo, únicamente agregaría como competencia de nivel estratégico el desarrollo de las capacidades de investigación, que desde mi punto de vista son fundamentales para la formación de recursos humanos capaces de adaptarse a condiciones cambiantes del entorno y para la gestión de la innovación, aspectos claves en la competitividad que se exige hoy en día en todos los ámbitos”.
U.Castro- Univ. de Nayarit- México

✓ “Respecto al tema Investigación creo que podemos identificar dos enfoques. El que tiene que ver con la capacidad de investigación e innovación, de acuerdo a cada nivel pero presente en todos los puestos de trabajo. Un segundo enfoque referido a formar investigadores para el sector, que coincido en la imperiosa necesidad de estos perfiles” – D. Correa, Directora ICAM Group.

✓ “A nivel estratégico (se incluye) el aprender en forma permanente con mirada prospectiva sobre el fenómeno turismo... Sin embargo en la síntesis no aparecen competencias claves prioritarias asignadas a quienes se harán cargo de la ENSEÑANZA. Pareciera que aceptáramos que la enseñanza es externa y que los actores principales, ya sean ESTRATÉGICOS, TÁCTICOS U OPERATIVOS son ajenos a este proceso. Tal vez deberíamos de hablar de algunas competencias como TRANSFERIR A SUS PARES Y EQUIPO DE TRABAJO EL APRENDIZAJE ADQUIRIDO, o quizás ENSEÑAR-COMO SUPERVISOR O TRABAJADOR EXPERTO-A QUIENES ESTÉN A SU CARGO O BAJO SU RESPONSABILIDAD; o CAPACITAR A LOS DEMÁS EN SUS ÁREAS DE EXPERIENCIA , o al menos, FACILITAR EL CONOCIMIENTO.” A.Hernández – Prog. SIMAPRO

✓ “Me interesa realizar un recorte, tanto para el nivel operativo como en el estratégico, señalando algunas competencias particularmente significativas relacionadas con la “gestión de la innovación” que aparece de modo transversal en los valiosos comentarios que se vienen aportando. Remarco entonces la importancia que reviste, a mi juicio, la “mejora de los procesos de pensamiento”, ya no un pensamiento convergente sino un pensamiento lateral que es vía de acceso privilegiada para la producción creativa y su aplicación práctica en el territorio de las empresas. Un nuevo tipo de pensamiento divergente que alienta la formulación de nuevas propuestas con valor agregado, fundamental para hacer frente alnuevo perfil del cliente. Tal como lo señala De Bono, “información”, “tecnología” e incluso el “saber hacer” están cada vez más “commoditizados”, es decir son cada vez más asequibles a gran parte de la sociedad y por tanto, será la creatividad la que permita generar ventajas competitivas, determinando qué se puede hacer con esos recursos. Ya no se trata de decir cómo son las cosas, sino cómo pueden llegar a hacer y esta capacidad no se alimenta sólo con el aporte individual del sujeto, sino que debe ser el producto de un esfuerzo colectivo, por eso valoro particularmente la referencia a las “sinergias y entramados pluridisciplinarios” que se listan en las competencias sectoriales y que permiten el aprovechamiento de las redes de “inteligencia colectiva”. En el marco conceptual que nos aporta la “gestión del conocimiento colectivo e individual” desde cuya perspectiva hay una concepción de saber distribuido en toda la organización o en el conjunto de agentes que pueden erigirse en “comunidad” para intervenir de forma activa en la transformación de la realidad, entiendo que la “gestión estratégica de equipos y personas” se apoya fuertemente en el “adecuado manejo y auto-gestión de las emociones”, un tema tradicionalmente no abordado por el sistema educativo formal pero que determina la capacidad para armar buenos equipos de trabajo, resolver conflictos, fertilizar ambientes de trabajo, etc. ... (En un reciente congreso de todos los niveles de educación) éste ha sido un tema de particular atención al hablar de los cambios que debe incorporar la formación de jóvenes y niños en camino hacia la definición de una nueva escuela”.-M.Soldavini -FEGHRA



V.12.4 Competencias para el desarrollo sostenible y los empleos verdes

“ Hemos estudiado mucho cuál debería ser el perfil para los nuevos ingresos de personal y llegamos a la conclusión que lo que necesitamos son equipos multidisciplinares: poner juntos a pensar nuevos destinos a antropólogos, científicos, arquitectos, ecologistas: necesitamos investigación y conocimiento científico y académico. Recién a partir de su trabajo empieza el de los especialistas internacionales en marketing” (EMBRATUR-Brasil)

Junto con la inclusión de la responsabilidad ambiental como competencia clave transversal que va desde la definición del producto o destino turístico al accionar más cotidiano y rutinario de limpiadores o ayudantes de cocina, diversos entrevistados plantearon el desarrollo de la economía verde, el ecoturismo o la economía ambiental como una oportunidad de negocio y un desafío para los que el turismo tiene que fortalecer y ampliar sus capacidades.

En general lo asocian a la creación de nuevas modalidades en la línea de las que ya están en desarrollo y aparecen menciones, por ejemplo, a Costa Rica que ha hecho de cada una de sus múltiples reservas naturales, una modalidad específica. En esa línea, la sugerencia más mencionada es la necesidad de profundizar las políticas nacionales de áreas protegidas,

crear equipos multidisciplinares específicamente dedicados a estudiar en profundidad cada uno de los atractivos y/o destinos de los que dispone el país, la región o la localidad y trabajar conjuntamente con empresarios innovadores y dispuestos para encarar el desarrollo integral del sendero, servicio o destino donde se prevea desde la accesibilidad hasta el tipo de gastronomía que se ofrecerá.

“Estamos en un momento muy favorable para actuar en pos del desarrollo sostenible. El gran descubrimiento de que cuidar el medio ambiente es esencial y necesario para nuestra propia sobrevivencia y calidad de vida, también abre increíbles oportunidades de negocios que transforman sustentabilidad en estrategias volcadas a la mejora de la eficiencia en el uso de los recursos. La onda de la llamada economía verde, todo lo que el turismo sustentable presentaba como de suma importancia, gana valor extra: se vuelve lucrativo e económicamente viable.

Restaurantes seducen a sus clientes con productos orgánicos; hoteles y posadas logran la simpatía de quienes se preocupan por las emisiones de carbono; bolsas artesanales de tela y paja tienen más encanto que las bolsas plásticas; turistas cambian el *fast food* por el *slow food* impregnado de aromas de las cocinas regionales. Sabemos que el desarrollo de un turismo sustentable promueve, además del incremento en la economía, la inclusión social, la prosperidad local, la valorización de la cultura y la preservación ambiental. Podemos estar ante el inicio de un ciclo virtuoso que traerá nuevo aire para las diversas localidades, promoviendo el bienestar de las poblaciones y ayudando a preservar la dignidad humana.

Pero para que esos avances sean posibles, es preciso que toda la cadena productiva de turismo se ponga manos a la obra”. A.H. Borges – SENAC- Brasil

Se sugiere también que los académicos especializados formen a los guías, obviamente también con conocimientos técnicos, para atender a los turistas. Brasil ha avanzado

mucho en esa línea con las propuestas diferenciadas de cada región, siendo un ejemplo muy destacable el Pantanal y Bonito, en el Matto Grosso del Sur que, además de sus playas, es uno de los ecosistemas brasileños con mayor variedad de fauna y flora. Un slogan publicitario del Amazonas es un buen ejemplo de estrategia posible a seguir, integrando destinos y pensando en la COPA: *“Sea bienvenido al destino verde del país del futbol”*.

V.12.5. Los destinos turísticos integrados

Otra sugerencia vinculada al desarrollo del turismo ecológico, aunque no exclusivamente, es la convocatoria a la creación de destinos turísticos integrados en América Latina. La voluntad de integración regional se enfatizó fuertemente en las recomendaciones de los países miembros que se presentaron en el punto V.2.10, se profundizó entre las innovaciones en Argentina impulsadas por las Operadoras turísticas para satisfacer los intereses de visitantes de destinos lejanos y fue reafirmada por varios de los entrevistados de los cuatro países.

El desarrollo de destinos turísticos integrados se sustenta en interacciones que demandan de adaptación cultural y de la idiosincrasia por parte de las contrapartes.

Entrevistados argentinos señalaron “A modo de ejemplo, los procesos de intermediación son gestionados por empleados a los cuales se les asigna determinado tipo de mercado. En lugar de dividir el trabajo por funciones (Operaciones, Ventas conforme prácticas tradicionales, organización del trabajo en proceso de transformación en todas las Operadoras) se organizan en términos de mercados atendidos; ello requiere de empleados que integran dichas funciones y les demanda saberes relativos al dominio de idioma extranjero, a la identificación de los atractivos del propio destino para adecuar el diseño de los productos a determinados mercados (ej: a personas que habitan en regiones desérticas no se les puede incluir el desierto de Atacama) y al reconocimiento de los usos, costumbres y la cultura de los mercados atendidos (en el diseño de productos, en la identificación de peculiaridades culturales y el entorno de las transacciones en los procesos de intermediación, y en la atención al cliente)”. Sistematización de entrevistas María Isabel Varela

V.12.5 – Competencias técnicas específicas y perfiles ocupacionales

Es en la malla de competencias organizacionales e individuales clave de empleabilidad que se inscriben las competencias específicas técnicas y los perfiles. Si bien se registran énfasis diferenciados acordes a las particularidades de cada país, también abundan las coincidencias a nivel del sector como un todo, por grandes rubros y por segmentos o ramas.

El dominio de las TIC como competencia técnica específica

Es una competencia que se ubica en la intersección de competencia clave de empleabilidad sectorial y específica para muchas de las ramas de la cadena, tanto de aquellas asociadas a la comunicación y la información como las que se relacionan con la renovación y actualización del equipamiento, sistemas de reservas y comunicación.

En una rápida revisión de su inclusión como competencia técnica específica por los entrevistados, se destaca:

- ➔ Las compañías aéreas han fortalecido la venta directa de sus servicios profundizando el uso de tecnologías y los sistemas one to one disminuyendo de manera significativa los intermediarios partícipes en los canales de distribución.
- ➔ Las Agencias de Viajes minoristas se han visto fuertemente impactadas por los cambios en las hábitos y costumbres de los pasajeros respecto de las uso de las tecnologías no sólo como elemento operativo sino también como factor asociado al marketing y a la competencia de las empresas en el mercado. Ello implica otra lógica en la organización con la incorporación del desarrollador para la interacción en el entorno virtual y para la incorporación de servicios adicionales (facebook; twitter; skype). Sin embargo, la información a ingresar en sistema requiere de especialistas en los productos turísticos quienes debe identificar de manera asertiva información pertinente y adecuada al perfil de la demanda en este tipo de formato.
- ➔ En Gastronomía asociada a la gran empresa hotelera, en términos de incorporación de equipamiento, se han introducido hornos combinados que permite el desarrollo de productos al vacío. Esto representa una gran innovación porque posibilita planificar la producción en forma anticipada, elaborar los productos con antelación preservando la frescura, en condiciones sanitarias y de calidad óptimas. Sin embargo, este factor puede influir en la reducción de personal contratado. Además, se expandió el uso del abatidor como tecnología para enfriamiento, lo cual contribuye a preservar los productos en cortes de cadena de calor / frío.
- ➔ En las áreas de atención se incorporaron touch screen para el registro de pedidos de clientes.
- ➔ Otra innovación se asocia al concepto de cocina molecular y el uso de software que permiten analizar procesos físico químicos en la cocina optimizando la calidad en elaboración.
- ➔ En hotelería se ha profundizado la incorporación de sistemas globales de reservas (SABRE, AMADEUS) o sistemas operativos diseñados ad hoc para la organización

Los servicios culturales, de recreación, deportivos, de salud y bienestar

Los datos que se han podido visualizar indican el crecimiento y la importancia de esos servicios para la generación de empleos y, por ende, de ingresos. Las opiniones de empleadores, trabajadores y entidades de educación además de coincidir, plantean

requerimientos nuevos y específicos: por ejemplo, la especialización en SPA para la que México, como ya se señaló, acaba de crear una Licenciatura en la zona de mayor desarrollo: NAYARIT. En su implementación confluye la integración de equipos multidisciplinarios con formaciones de muy distinta índole: desde las académicas puras, pasando por tecnicaturas básicas y superiores, a las totalmente informales como aún son todas las vinculadas o derivas de las disciplinas orientales y/o de las medicinas tradicionales de cada país. Pero lo indiscutible es que tienen demanda creciente tanto desde el rubro hotelería como desde las MYPE y unipersonales desde los enclaves locales a los que, además, pueden aportar mucho.

Las especializaciones de las agencias de viaje y la demanda de profesionalización de guías de turismo

Se registra una clara desproporción entre el aporte cuantitativo al empleo de las Agencias y la necesidad de especialización permanente tanto en modalidades turísticas como en estrategias novedosas de marketing y comercialización, lo que es comprensible dado su rol articulador de la cadena. El *benchmarking* es la estrategia más frecuente a la que apelan, ya sea institucionalmente las Asociaciones empresariales de cada país o los empresarios por su cuenta. *“El futuro de las Agencias de Viaje pasa por las especializaciones y, para ello, la capacitación permanente es el único camino”* (ICCABAB, Brasil).

Profundizar en la especialización y profesionalización de los guías de turismo es otra necesidad compartida por los cuatro países pese a que tienen situaciones de base bien distintas: mientras México y Brasil cuentan desde hace tiempo con Licenciaturas - aunque los empleadores entienden que, en su gran mayoría, se trata de preparaciones de “escritorio” que sólo recientemente están incorporando los viajes de familiarización a destinos en el plan de estudio-; en Argentina el desarrollo mayor se ha dado en el nivel de educación técnica media y superior (ver matrícula del INET en el Anexo de este capítulo) y en Uruguay, una primera instancia de formación se les da en el Bachillerato, recientemente se creó la Tecnicatura correspondiente y se estableció la obligatoriedad de inscribirse en el Registro de Operadores Turísticos para ejercer su actividad.

El énfasis en los extremos de la pirámide ocupacional de alimentación y hotelería

Dada su incidencia en la industria, desde el punto de vista cuantitativo, los mayores requerimientos están en alimentación (gastronomía, restaurantes, cafés, etc.) seguidos por hotelería. Al igual que lo constatado para construcción, los actores sociales y referentes entrevistados, a la par de las temáticas de calidad y sustentabilidad, reivindican la capacitación permanente como estrategia de desarrollo pero enfatizan en los dos vértices de la pirámide. En el ámbito formativo y en la representación sindical ambos segmentos están unidos, se entienden y abordan de manera conjunta (el rubro gastronómico-hotelerero). Es en sus ocupaciones básicas donde la región tiene mayor



acumulación y desarrollo de normas por competencia y de diseños curriculares que las toman como referencia. En el conjunto de perfiles clásicos (incluido inglés) aparecen como los más recientes y demandados Organización de Eventos, Concientización y Atención Turística y Manipulación de Alimentos pero ellos coexisten con las más variadas demandas de alta especialización y de “empresarios innovadores” sin los cuales no habría generación de empleo para las ocupaciones elementales.

La gastronomía vinculada al turismo ha evidenciado importantes cambios e innovaciones notorias en las dos últimas décadas. Los informantes destacan la presencia de profesionales altamente formados que surgieron, *“de la moda de escuelas de gastronomía y pastelería de los 90 y hoy cuentan con formación y diez años de experiencia que es lo que requiere el mercado; hoy ya hay mucha más gente que cocina muy bien y bien”* (Universidad especializada- Argentina).

El incremento incesante y cada día más sofisticado de la *cocina de autor, artesanal, local y global, orgánica, para celíacos, diabéticos, de las rutas alimentarias, etc.* y su visualización como elemento clave en términos de valor agregado a todos los productos turísticos así como nexo entre los diversos servicios, es otra de las dimensiones que recoge unanimidad en el universo de estudio.

V.12.6 - A modo de síntesis

En el cuadro síntesis que se presenta a continuación se ha procurado establecer las correspondencias encontradas entre las categorías del sistema productivo y el CIUO, los niveles educativos y de formación profesional con los que tendencialmente aparecen asociados. En la columna del CIUO se han incorporado algunas de las ocupaciones más características y en la columna de mayor demanda, los perfiles que aparecieron como más requeridos en más de un país.

NIV	Sistema productivo y CIUO grandes grupos (se mencionan algunos a título de ejemplos)	Sistema de educación y formación profesional	Competencias. Clave empleabilidad Sectorial	Competencias transversales Prioritarias	Mayor demanda
N i v I 5	Nivel ESTRATÉGICO 1.- Directivos./Gerentes. Alojamientos Restaurantes Centros deportivos, de esparcimiento y culturales. Serv. Transporte, Operadores Turísticos Agencias de Viajes Directivos y responsables de políticas nacionales, regionales locales y entidades representativas	Licenciaturas, Maestrías / Doctorados. Especialización. Planificac. y Gestión del Desarrollo Turístico Alta Gerencia	Lengua extranjera Inglés Relaciones interpersonales Comunicación Trabajo en equipo,	<ul style="list-style-type: none"> • Aprender en forma permanente, con mirada prospectiva sobre el fenómeno turismo. • Instrumentar sinergias y entramados pluridisciplinarios y multiculturales • Dirigir y planificar estratégicamente. en la incerteza • Tener una visión holística • Tomar decisiones sobre calidad, sustentabilidad, responsabilidad social • Detectar oportunidades y ventajas comparativas, manejo del riesgo • Diseñar y gestionar emprendimientos singulares pero insertos en la cadena • Realizar análisis comparado (benchmark), desarrollar capacidades de investigación y anticipación del cambios 	<p>Empresarios competentes MIPYME</p> <p>Directivos y gestores de organismos públicos nac. y territoriales</p>
N i v. 4	Nivel TÁCTICO 2 - Profesionales cient. e intel.: Adm. hotelera; gastronomía, protección medioambiental, logística del transporte turístico; marketing,	Turismólogo Calific. en gerencia media y supervisión	Tolerancia a la diversidad y multiculturalidad Orientación al cliente Trabajar con calidad	<ul style="list-style-type: none"> • Formular y gestionar proyectos de productos turísticos innovadores • Gestionar equipos de trabajo interdisciplinarios. • Transferir y socializar conocimientos, experiencias y buenas prácticas. • Promover y facilitar procesos de aprendizaje colectivo permanente • Comercializar y realizar marketing de productos diferenciados • Dominar TIC para el negocio • Proactividad y liderazgo para la gestión y la evaluación de la calidad y sustentabilidad • Enseñar y facilitar conocimientos y revisión de prácticas a pares y subordinados • Flexibilidad para inserción laboral variada: pública, privada, comunitaria 	<p>Supervisores y tecnólogos capaces de liderar el trabajo multidisciplinar Pilotos</p> <p>Técnicos y profesionales con comp.clave empleabilidad sectorial</p>
N i v e l 2	Nivel OPERATIVO 4. Pers. Apoyo Administrativo Oficinistas, Empleados. Ag. de viajes, Recepcionistas, Telefonistas 5. Trab.servicios y vendedores Cocineros, camareros, Superv. mantenimiento 7. Oficiales, operarios, artesanos. Elab. de alimentos, confiteros, catadores y clasificadores de alimentos y bebidas	Educ. Media Superior y técnica, Form.profes.. Superior Educación obligatoria mínima Form.profes. básica	Responsabilidad ambiental Manejar información sobre geografía, historia y cultura local	<ul style="list-style-type: none"> • Dominar procesos e insumos, instrumentos, equipos y materiales específicos • Manipular alimentos • Trabajar con higiene y seguridad • Manejar estándares de las diversas marcas hoteleras. • Adaptarse a nuevos contextos. • Gestionar sus propios recursos • Disposición al cambio y al aprendizaje continuo • Responsabilidad personal y social, autorregulación, ética profesional 	<p>Organización Activ./eventos</p> <p>Camareros, Ayudante de cocina, mozos con comp. empleabilidad</p>
N. 1	OCUP. ELEMENTALES Limpiadores y asistentes Ayudantes de cocina- Mandaderos, maleteros	Educ.primaria			



V.13 – Anexos del capítulo

1.- ARGENTINA: Oferta y Matrícula en Turismo, Gastronomía y Hotelería
Nivel Secundaria Técnica y Educación Técnica Superior
Instituto Nacional de Educación Técnica INET - 2011

Total Matriculados en planes en TURISMO por División Político
Territorial, Subsector, Título de Referencia según Ámbito de Gestión.
SECUNDARIA TÉCNICA

Division Politico Territorial	Titular Ref.	Ámbito de Gestión		Tot.Gral
		Estatal	Privado	
Buenos Aires	TEC.ST	158		158
	TEC.TLRT	555		555
Total Buenos Aires		713		713
Catamarca	TEC.TLRT	47		47
Total Catamarca		47		47
Chubut	TEC.TLRT	70		70
Total Chubut		70		70
Entre Ríos	TEC.TLRT	40		40
Total Entre Ríos		40		40
Jujuy	TEC.TLRT	306		306
Total Jujuy		306		306
Mendoza	TEC.TLRT	78		78
Total Mendoza		78		78
Misiones	TEC.TLRT	134	55	189
Total Misiones		134	55	189
Salta	TEC.TLRT	6		6
Total Salta		6		6
San Juan	TEC.TLRT		117	117
Total San Juan			117	117
San Luis	TEC.TLRT	47		47
Total San Luis		47		47
Santa Fe	TEC.TLRT	1.026		1.026
Total Santa Fe		1.026		1.026
Santiago del Estero	TEC.ST	130		130
Total Santiago del Estero		130		130
Tierra del Fuego	TEC.TLRT	76		76
Total Tierra del Fuego		76		76
Tucumán	TEC.TLRT	95		95
Total Tucumán		95		95
Total general		2.768	172	2.940

TEC TLRT: Técnico en Tiempo Libre, Recreación y Turismo
TEC ST: Técnico Servicios Turísticos

Total Matriculados en planes en TURISMO por División Político Territorial, Subsector, Título de Referencia según Ámbito de Gestión. SUPERIOR TÉCNICA

Div.Pol.Territ.	Título de Referencia	Ambato de Gestión		Tot.Gral
		Estatal	Privado	
Buenos Aires	TS Guía de Turismo	484		484
	TST (Técnico Superior en Turismo)	1.120	65	1.185
Total Buenos Aires		1.604	65	1.669
Catamarca	TST	144		144
Total Catamarca		144		144
Chaco	TST	81		81
Total Chaco		81		81
Ciudad de Bs. As.	TS en Recreación		110	110
	TS Adem T		48	48
	TS en Administración Turística	264	27	291
	TS en Gestión de Servicios Turísticos		594	594
	TS Guía de Turismo	492	356	848
	TST		210	210
Total Ciud.Bs. As.		756	1.345	2.101
Córdoba	TS AdemT - TS Adminst.de Empresa T.	3	97	100
	TS en Gestión de Empresas de Turismo	415		415
	TS en Gestión de Servicios Turísticos	48		48
	TSST con Orientación en Gastronomía	13		13
	TS en Hotelería y Turismo		3	3
	TSST con Orientación en Hotelería	35		35
	Guía y TST	208	399	607
	TS en Servicios Turísticos	18		18
	TS Guía de Turismo	298	6	304
	TST	88	236	324
Total Córdoba		1.126	741	1.867
Corrientes	TS en Recreación	30		30
	TS en Servicios Turísticos	31		31
	TS Guía de Turismo	11		11
	TST	133		133
	TST con Orientación en Turismo Rural	160		160
Total Corrientes		365		365
Entre Ríos	TS Ad EmT		32	32
	TS en Gestión de Servicios Turísticos	78		78
	TST	14		14
Total Entre Ríos		92	32	124
Formosa	TS Guía de Turismo	13		13
	TST	205		205
Total Formosa		218		218



Jujuy	TS AdEmT		4	4
	Guía y TST	372	32	404
	TST	270		270
	TST con Orientación en Turismo Alternativo	7		7
Total Jujuy		649	36	685
La Pampa	TST		105	105
Total La Pampa			105	105
La Rioja	TST	89		89
Total La Rioja		89		89
Mendoza	TS en Gestión de Empresas de Turismo	25		25
	Guía y TST	390		390
	TS Guía de Turismo	183		183
	TST	150	15	165
Total Mendoza		748	15	763
Misiones	TS en Gestión de Empresas de Turismo	20	63	83
	TS en Hotelería y Turismo		16	16
	TS en Servicios Turísticos		5	5
	TS Guía de Turismo		112	112
	TST	72	125	197
Total Misiones		92	321	413
Rio Negro	TS AdEmT	5		5
	TS en Gestión de Empresas de Turismo	19		19
	TSST con Orientación en Hotelería		35	35
	Guía y TST	89		89
	TS Guía de Turismo	24		24
	TST	254	40	294
Total Rio Negro		391	75	466
Salta	TSST con Orientación en Hotelería	46		46
	TST	449		449
	TST con Orientación en Turismo Alternativo	87		87
Total Salta		582		582
San Juan	TS en Hotelería y Turismo		69	69
	TST	40		40
	TST con Orientación en Turismo Alternativo		60	60
	TST con Orientación en Turismo Rural	15		15
Total San Juan		55	129	184
Santa Fe	TS en Hotelería y Turismo		79	79
	Coordinador y TST		364	364
	Guía y TST		92	92
	TST	31	280	311
Total Santa Fe		31	815	846
Tucumán	TS en Administración Turística		70	70
	Guía y TST		115	115
	TS Guía de Turismo		75	75
Total Tucumán			260	260
Total general		7.023	3.939	10.962

**Total Matriculados en planes en GASTRONOMÍA Y HOTELERÍA por División Político Territorial,
Subsector, Título de Referencia según Ámbito de Gestión. SECUNDARIA TÉCNICA**

Division Politico Territorial	Título de Referencia	Ámbito de Gestión
		Estatal
Entre Ríos	Técnico en Gastronomía	84
Total Entre Ríos		84
Rio Negro	Técnico en Hotelería y Gastronomía	143
Total Rio Negro		143
Total general		227

**Total Matriculados en planes en GASTRONOMÍA Y HOTELERÍA por División Político Territorial, Subsector, Título
de Referencia según Ámbito de Gestión. SUPERIOR TÉCNICA**

DIV.POL.TERR.	Título Referencia	Ámbito de Gestión		Tot.Gral.I
		Estatal	Privado	
Buenos Aires	TS Analista en Servicios Gastronómicos	378	109	487
	TS en Hotelería	393	72	465
Total Buenos Aires		771	181	952
Catamarca	TS en Administración/ Gestión de Empresas Hoteleras y Gastronómicas	110		110
Total Catamarca		110		110
Chubut	TS en Gastronomía		156	156
Total Chubut			156	156
Ciudad de Bs. As.	TS en Administración / Gestión Hotelera	312	981	1.293
	TS en Administración de Empresas Gastronómicas		47	47
	TS en Administración de Empresas Hoteleras, Gastronómicas y Turísticas		214	214
	TS en Administración/ Gestión de Empresas Hoteleras y Gastronómicas		270	270
	TS en Gestión Gastronómica	89		89
	TS Chef - Cocinero Profesional		382	382
	TS en Gastronomía	248	304	552
	TS Sommelier		66	66
Total Ciudad de Bs. As.		649	2.264	2.913
Córdoba	TS en Administración / Gestión Hotelera	303	160	463
	TS en Gestión Gastronómica	123		123
	TS Analista en Servicios Gastronómicos		28	28
	TS Chef - Cocinero Profesional		76	76
	TS en Gastronomía	134	462	596
Total Córdoba		560	726	1.286
Corrientes	TS en Gastronomía	103		103
	TS en Hotelería	133		133
Total Corrientes		236		236



Entre Ríos	TS en Administración / Gestión Hotelera		50	50
	TS en Administración/ Gestión de Empresas Hoteleras y Gastronómicas	56		56
	TS en Gastronomía	90	68	158
Total Entre Ríos		146	118	264
Jujuy	TS en Administración / Gestión Hotelera		193	193
	TS en Cocinas Regionales y Cultura Alimentaria	107		107
	TS en Gastronomía		55	55
Total Jujuy		107	248	355
La Pampa	TS en Gastronomía		110	110
	TS en Hotelería		49	49
Total La Pampa			159	159
Misiones	TS en Administración / Gestión Hotelera		153	153
	TS en Administración/ Gestión de Empresas Hoteleras y Gastronómicas	30	45	75
	TS Chef - Cocinero Profesional		130	130
	TS en Gastronomía	68	86	154
Total Misiones		98	414	512
Neuquén	TS en Administración / Gestión Hotelera		54	54
	TS en Gastronomía		159	159
Total Neuquén			213	213
Rio Negro	TS en Gastronomía	223		223
Total Rio Negro		223		223
San Juan	TS en Gastronomía		123	123
Total San Juan			123	123
Santa Fe	TS en Administración / Gestión Hotelera		362	362
	TS en Gestión Gastronómica	49	204	253
	TS Restaurateur		94	94
	TS en Hotelería	29	220	249
Total Santa Fe		78	880	958
Tierra del Fuego	TS en Administración / Gestión Hotelera	132		132
Total Tierra del Fuego		132		132
Tucumán	TS en Administración/ Gestión de Empresas Hoteleras y Gastronómicas		130	130
	TS Chef - Cocinero Profesional		69	69
	TS en Gastronomía	70	201	271
Total Tucumán		70	400	470
Total general		3.180	5.882	9.062

Matrícula Formación Profesional	Público	Privado	Total
Gastronomía y Hotelería	51.160	3.694	55854
Turismo	3.588	154	3.742
Total general todo el país	54.748	3.848	59.596

2 –BRASIL: La oferta en educación profesional del SENAC para el turismo (PRONATEC y Copa del Mundo)

1) La participación del SENAC en el PRONATEC (dimensión: Brasil, 2011 e 2012)

El SENAC viene colaborando con el MEC desde el inicio de la elaboración del proyecto inicial del PRONATEC.

Tipos de curso: capacitación, con carga mínima de 160 horas, y educación profesional técnica de nivel medio (cursos técnicos), con carga mínima de 800 horas

Públicos específicos del programa: Estudiantes de la enseñanza media de la red pública; Trabajadores y desempleados; beneficiarios de los programas federales de transferencia de renta

Oferta SENAC al PRONATEC apenas en el eje de Hospitalidad y Ocio:

2011: 10.483 matrículas en capacitaciones

2012: 35.521 matrículas en capacitaciones y cursos técnicos

Total para el eje; 46.004 matrículas

2) Ediciones especiales del programa radiofónico Sintonía SESC/SENAC.

Sintonía está en el aire desde 2002, con más de 1 mil emisoras y una estimación de audiencia de 5 millones de oyentes por programa. El objetivo es producir programas especiales, crear spots espacios en la web – podcast - para divulgación de cursos, eventos de educación profesional.

3) Programa Nacional de Educación Profesional SENAC en la Copa 2014

Dimensión: 12 Departamentos Regionales, de 2011 a 2014

- Oportunidad para ratificar el papel del SENAC como la principal institución nacional de educación profesional para el Sector del Comercio de Bienes, Servicios y Turismo; estrechar lazos aún más fuertes con la cadena productiva del turismo.
- Directrices: Sustentabilidad Ambiental, Económica y Cultural; Educación Flexible; Educación Inclusiva, Fortalecimiento de Marca; Estrechamiento de las Relaciones con el Mercado.
- Dimensiones trabajadas: Estructura y Gestión; Educación Profesional; Comunicación y Divulgación; Acciones de Relacionamiento con el Mercado.
- Estructura de gestión: Creación de un comité nacional (GTCOPA), compuesto por representantes de Educación Profesional y de Marketing / Comunicación de 12 DR del SENAC cuyos estados serán ciudades -sede

Basado en las demandas señaladas por el mercado, el Programa SENAC en la Copa focaliza sus estrategias de educación profesional principalmente en la oferta de cursos y productos de perfeccionamiento (para los que ya están en el mercado de trabajo)

Ejemplos de cursos por áreas: Total de 1.016.334 de oportunidades, entre 2011 e 2014, en cursos especialmente en Perfeccionamiento, atendiendo también las demandas en Programas Instrumentales de Capacitación. El Atendimiento es por áreas

1º Gastronomía, Hotelería, Turismo y Ocio

Principales cursos: Gastronomía: Cocinero, Auxiliar de Cocina, Confitería, Mozo Básico, Técnicas de Bar, Organización de Cocina

Hotelería: Camarera, Gestión de Medios de Hospedaje, Gestión Hotelera, Recepcionista en Medios de Hospedaje, Calidad en el Atendimento en Medios de Hospedaje
Turismo e Ocio: Animación e Recreación Turística, Informaciones Turísticas, Calidad en Servicios Turísticos, Técnico en Guía de Turismo,

Curso en destaque; Calidad en la Atención para Taxistas

Curso a distancia, con momentos presenciales Carga: 80 horas

Contenido: calidad en el atendimento, informaciones turísticas locales y nociones básicas de español e inglés. Material didáctico: jornal, libretos, CD, además de conferencias de profesionales locales

Ofrecido desde 2005, el curso ya formó cerca de 4 mil taxistas

2º Gestión de Comercio - Principales cursos:

Gestión: Desarrollo de Habilidades Gerenciales/Líderes, Gestión de Agencias de Viaje, Calidad en la Prestación de Servicios, Recepcionista

Comercio: Estrategias de Negociación, Excelencia en Atendimento, Marketing Personal y Profesional, Operador de Telemarketing, Excelencia en Ventas

3º Idiomas – Principales cursos: Inglés, Español, Alemán, Francés, Italiano,

4º Salud y Seguridad - Principales cursos: Enfermería del Trabajo, Portero, Nutrición Deportiva, Primeros Auxilios, Salud y Seguridad en el Trabajo, Empleado de Farmacia

5º Informática - Principales cursos: Administrador de Redes, Montaje y Mantenimiento de Computadores, Operador de Computador, Seguridad de Redes

6º Comunicación/Marketing - Principales cursos: Como Hablar Bien en Público, Operador de Audio, Productor Gráfico, Fotógrafo

7º Telecomunicaciones - Principales cursos: Gestión de Telecomunicaciones, Instalador de Telefonía Fija, Técnico en Telecomunicaciones

8º Moda y Belleza - Principales cursos: Moda: Corte y Costura, Creación y Desarrollo de Uniformes/Accesorios, Diseño de Moda, Etiqueta Profesional y Social, Modelaje para Mallas; Belleza: Peluquería, Depilación, Manicuría y Pedicuría, Maquillador

9º Artes y Diseño - Principales cursos: Artesanía, Decoración Temática, Vitrinismo, Diseño Web r

5) Cartón BNDES:

Acuerdo firmada para financiamiento de pequeños y micro empresarios para la oferta, a sus funcionarios, de cursos del SENAC e Turismo, Hospitalidad e Idiomas.

Cursos de Capacitación (mínimo de 160 h) y perfeccionamiento (mínimo de 20 h) de acuerdo con el Catálogo Nacional de Cursos do SENAC

3 – MÉXICO: CONALEP - Profesional Técnico y Profesional Técnico-Bachiller en ALIMENTOS Y BEBIDAS

PERFIL DE EGRESO

Al egresar, habrás obtenido las competencias que te brindarán una formación integral para incorporarte a la vida cotidiana, así como desempeñarte en diferentes ambientes laborales, ejerciendo la toma de decisiones con una actitud crítica, creativa, ética y responsable, y participando activamente en el mercado productivo con desempeño competitivo en el mundo del trabajo. Adicionalmente, si tú así lo decides, contarás con las competencias necesarias para el acceso a la educación superior, en cualquiera de los cuatro campos disciplinares que ofrece el Colegio. Para lograr esto, se promueve el desarrollo de las siguientes:

Competencias genéricas:

Permiten un desempeño eficaz y autónomo en los ámbitos personal, social, profesional y político a lo largo de la vida en diversos contextos. Son pertinentes para la vida y en todos los campos del saber y del quehacer profesional.

Competencias disciplinares:

Dan continuidad a las competencias desarrolladas en el nivel educativo precedente, se desarrollan en torno a áreas del conocimiento y en el contexto de la tecnología. También contribuyen, desde su lógica y estructura disciplinar, para la comprensión y explicación del quehacer profesional.

Competencias profesionales:

Combinan el saber, el saber-hacer y el saber-ser, necesarios para un desempeño eficiente y oportuno en el mundo del trabajo, que posibilitan para enfrentar nuevas situaciones, adaptándose a ellas a través de la movilización y articulación de todos los saberes que se adquieren.

Las competencias profesionales comunes de las carreras de PT-B y PT en Alimentos y Bebidas son:

- Preelaborar alimentos utilizando técnicas culinarias acordes a la normatividad sobre manejo higiénico de alimentos.
- Poner a punto equipo, utensilios y menaje de trabajo en las áreas de producción y servicio de alimentos acorde a la fórmula de restauración del establecimiento
- Decorar y ambientar el área del comensal seleccionando equipo, utensilios y elementos de apoyo y desarrollando fases de preservicio, servicio y post servicio acorde con la fórmula de restauración del establecimiento.
- Optimizar materia prima y recursos en la preelaboración de alimentos, preparación y presentación de elaboraciones culinarias mediante la aplicación de procesos de control de costos.
- Crear figuras en frutas y verduras utilizando técnicas de corte para la decoración de platillos y mesas acordes a la fórmula de restauración del establecimiento.
- Elaborar bebidas y cócteles empleando técnicas de preparación y dosificación de ingredientes acordes a receta observando normas higiénicas para brindar el servicio requerido por el cliente.

- Elaborar bocadillos y botanas aplicando técnicas culinarias y normas higiénicas acordes a la fórmula de restauración del establecimiento para cubrir requerimientos de los clientes.
- Elaborar bases de platillo utilizando técnicas culinarias mediante la reproducción de recetas acorde a la fórmula de restauración del establecimiento.
- Asegurar las condiciones de alimentos empleando procesos de conservación acorde a características organolépticas para consumo.
- Organizar eventos utilizando procedimientos administrativos considerando el aforo y características de los servicios contratado por el cliente de acuerdo con las políticas de la empresa.
- Prestar el servicio del vino al comensal cuidando procesos de almacenaje, traslado y temperaturas requeridos acorde a la fórmula de restauración de la empresa.
- Integrar menús tanto formales como informales mediante la composición de grupos de platos y tiempos acorde a la fórmula de restauración del establecimiento.
- Coordinar recursos humanos, materiales, técnicos y financieros utilizando el proceso mercadotécnico para el desarrollo de muestras gastronómicas temáticas.
- Obtener productos de panadería y repostería empleando técnicas de producción, decoración y normas higiénicas para su presentación acorde a los estándares del establecimiento.
- Comunicar información personal, profesional y de la vida cotidiana en inglés y francés, acorde con la situación y contexto comunicativo, para la interacción social y cultural.
- Optimizar los recursos naturales, culturales y de apoyo que constituyen el elemento clave para el desarrollo sustentable.

Trayectos Técnicos

Desarrollan competencias de especialización en un campo profesional específico de la carrera, de acuerdo a los intereses y necesidades del campo laboral de la región donde vives.

Trayectos Propedéuticos

Amplían y profundizan una formación científica, tecnológica y humanística que permita transitar de manera competente al nivel superior en un área disciplinaria específica de acuerdo a sus expectativas e intereses.

* Para ser **Profesional Técnico** deberás cursar dos **Trayectos Técnicos** a partir a partir del cuarto semestre; para ser **Profesional Técnico-Bachiller**, un **Trayecto Técnico** y un **Trayecto Propedéutico**.

4 - Uruguay: la Educación Tecnológica del CETP/UTU para Turismo y Construcción

ALUMNOS MATRICULADOS (2005, 2010 y 2011) EN LOS SECTORES DE GASTROMONÍA, HOTELERÍA, TURISMO Y CONSTRUCCIÓN SEGÚN NIVEL DE ESTUDIO

SECTOR	NIVEL	2005		2010		2011	
		F	M	F	M	F	M
Construcción y Arquitectura	1 Educación Media Básica				18	7	143
	2 Nivel Básico de Formación Profesional	35	1226	23	660	16	303
	3 Educación Media Superior	662	1636	794	1925	779	1842
	4 Nivel Superior de Formación Profesional	161	308				
	5 Nivel Terciario	53	61	68	174	77	217
	Total	911	3231	885	2777	879	2505
Gastronomía	1 Educación Media Básica			433	201	583	274
	2 Nivel Básico de Formación Profesional	1769	829	943	491	575	326
	3 Educación Media Superior	103	96	846	669	956	730
	4 Nivel Superior de Formación Profesional	444	484				
	Total	2316	1409	2222	1361	2114	1330
Hotelería	4 Nivel Superior de Formación Profesional	204	81	211	54	184	43
	5 Nivel Terciario	100	32	16	9	25	7
	Total	304	113	227	63	209	50
Turismo	3 Educación Media Superior	1136	464	1016	395	1113	458
	4 Nivel Superior de Formación Profesional	176	94	63	23	78	18
	5 Nivel Terciario	26	14	74	35	72	33
	Total	1338	572	1153	453	1263	509

1	Educación Media Básica	Comprende los Ciclos Básicos y la <i>Formación Profesional Básica 2007, nuevo Plan</i> que aporta componente profesional a los demás requerimientos y contenidos de la educación media básica en nuevo formato pedagógico. Proporciona continuidad educativa y tiene una duración y contenidos más amplios que una capacitación simple. En el caso del cuadro se consignan datos sólo del FPB Plan 2007.
2	Nivel Básico de Formación Profesional	Comprende todos los <i> cursos de nivel básico</i> (formación profesional, básicos y capacitaciones) que contemplan sólo salida laboral. Es formación para el empleo <i>exclusivamente</i> .
3	Educación Media Superior	Se incluyen cursos de form.profesional y tecnológica equivalente al 2º ciclo de la enseñanza media por ello, <i> tienen continuidad educativa</i> (Educ. Media Tecnológica, Educación Media Profesional, Bachillerato Profesional y Bachillerato Figari)
4	Nivel Superior de Formación Profesional	Comprende todos los cursos de <i> capacitación profundización profesional</i> y requieren perfil de ingreso con formación anterior en el área. Está orientado al mejoramiento de las oportunidades laborales.
5	Nivel Terciario	Este nivel es post-enseñanza media, propone formación específica y de alta especialización en determinadas áreas.

En los años referidos, al desagregar la matrícula por *niveles de estudio*, se observan fluctuaciones (crecimientos y decrecimientos en el período) que se explican desde las siguientes consideraciones:

- I. En los distintos sectores se registran comportamientos distintos.
- II. Cuando el componente profesional es “construcción” la matrícula de los cursos con continuidad educativa es la que crece. Asimismo se multiplica por 4 la matrícula de los cursos terciarios, lo de mayor especialización.
- III. Cuando el componente profesional es “gastronomía” se constata también una sustitución progresiva de cursos con *sólo* salida laboral por aquellos de contenidos más amplios y con continuidad educativa, equivalentes a la enseñanza media.
- IV. Los cursos con *sólo* salida laboral registran un decrecimiento evidente en “hotelería y turismo”.
- V. En la educación media superior de “turismo” la matrícula está estable.
- VI. Se pierde matrícula en el nivel terciario de “hotelería”

VI – LOS APRENDIZAJES DE LA PRÁCTICA Y LA PROPUESTA DE INDICADORES

Como se planteó en el Cap. II, el recorrido de esta investigación fue concebido como un ejercicio de exploración, aprendizaje, ajuste, vuelta atrás, para llegar a esta propuesta que no tiene otra aspiración que actuar de piso para futuras mejoras y profundizaciones y servir de cartografía básica para quienes estén interesados en aplicar, lo que de ella les resulte adaptable, a la hora de incursionar en nuevos sectores. En este proceso se validaron hipótesis, se renunció a expectativas y se fueron ajustando los instrumentos y las estrategias. Ello permite hoy compartir algunas certezas y conclusiones así como sugerir alternativas para los indicadores buscados.

VI.1. Validación del marco conceptual y la estrategia metodológica de partida

Se entiende que fueron validadas las hipótesis, definiciones y, específicamente las competencias más requeridas respecto a las cuales a través de los análisis por países y de las respuestas de los entrevistados, se llegó al punto de saturación teórica, o sea los datos y las conclusiones se tornaron repetitivos y no se registraron apreciaciones nuevas y/o importantes.

Desde este criterio, entre las hipótesis y definiciones que fueron validadas en el estudio merecen especial destaque las siguientes.

- **La interdependencia y el abordaje holístico de las competencias laborales individuales y colectivas, centrales de cada sector productivo, como insumo para que los actores sectoriales puedan gestionar su capital humano con igual enfoque.** Cuando se contrastan las prioridades y necesidades de competencias emergentes a nivel de empresa y sector con el capital de competencias individuales de las personas (recursos humanos potenciales y/o actuales) es posible definir las necesidades de aprendizaje y los itinerarios más adecuados para superar las brechas. Pero, de igual manera, es necesario que los actores del sector y fundamentalmente, sus empresas sean capaces de desarrollar una cultura de aprendizaje enfocada a gestionar el conocimiento y las capacidades de su gente. Si estas condiciones no se generan, de manera de potenciar y adaptar el conocimiento a las “nuevas formas de hacer”, los esfuerzos individuales en pos del aprendizaje permanente terminan diluyéndose. Sin esta alineación y entramado de actores y espacios, las posibilidades de reducir las brechas desde las políticas de educación y formación a nivel macro, son escasas.

- **La relación y correspondencia entre niveles de competencia y segmentos de las estructuras ocupacional, empresarial y educativa como marco global para analizar los requerimientos en materia de competencias transversales y perfiles profesionales.** Una lectura integrada de los niveles de competencia con las



categorías del Clasificador Internacional de Ocupaciones, los niveles de gestión y las titulaciones/niveles del sistema de educación y formación profesional permite abordar la demanda desde los diversos espacios. Se había elaborado como hipótesis de aproximación para sumar una variable “universal” a la búsqueda del acercamiento de concepciones y grados de rigidez bien dispares. Lo logrado fue auspicioso y tiene muchas posibilidades de ajuste por país y por sector. Uno de los aprendizajes es que, para mejorarlo y ampliarlo, debería comenzarse como ejercicio en los diferentes tipos de empresas del sector- especialmente en Turismo-donde la estructura ocupacional de las grandes cadenas y las MIPYME es muy diferente y luego validarlo con una muestra mayor a nivel del sector.

➤ **La relación entre competencias laborales, perfiles ocupacionales, categorías y puestos de trabajo no es lineal ni progresiva ya que corresponden a lógicas distintas.** Las competencias y los perfiles refieren a las capacidades dinámicas de las personas, en tanto las categorías y los puestos responden a una lógica de negociación entre los actores. En tal sentido, es difícil establecer relaciones mecánicas entre ellos: una multiplicidad de perfiles pueden requerir de ciertas competencias comunes y a su vez, un perfil ocupacional por competencias se aplica a varias categorías y a muchos puestos de trabajo. Por su parte, las competencias básicas y transversales no ofrecen dudas acerca de su criticidad pero, también ellas tienen singularidades sectoriales y de niveles que complejizan la línea divisoria entre lo que debería aportar la educación general y la formación profesional específica.

📖 **La construcción del perfil de capacidades básicas de las jóvenes generaciones- los trabajadores potenciales- no puede elaborarse a partir de niveles educativos, sin especificar si se han llegado a completar.** Requiere del cruce y confluencia de varias categorías de análisis y sucesivas focalizaciones y, en América Latina en particular, **no pueden estar ausentes categorías como resultados del aprendizaje, transición escuela-trabajo, género, condición étnico-racial y rural-urbana porque son ellas las que tienen una relación directa y determinante con las limitaciones y deficiencias en competencias básicas y de empleabilidad.**

📖 **La lógica de aproximaciones sucesivas, focalización creciente y avance en espiral – aunque costosa y lenta- demostró ser la más pertinente.** Se inició con la formulación de hipótesis, supuestos conceptuales y metodológicos que condujeron a la definición de las cuatro dimensiones claves que confluyen en el objeto final de estudio: las competencias y los perfiles más requeridos. Cada dimensión se aplicó, sucesivamente, al contexto macro de inscripción, la región; al sector investigado y los países participantes de los estudios de caso. **Luego, como era indudable, la voz de los actores sociales, los referentes sectoriales y los educadores le puso la argamasa que dio sentido, consistencia y confiabilidad a**

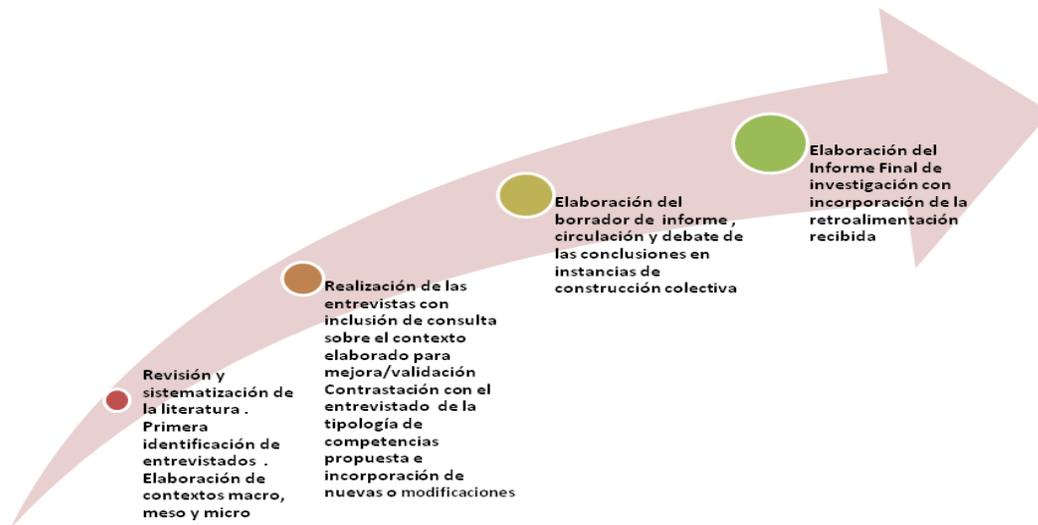
los abordajes diversos y a los indicadores múltiples. Con respecto a la muestra de entrevistados/as, como lección aprendida, sería recomendable incrementar el número de empresarios/as y trabajadores/as en activo, no necesariamente vinculados a las respectivas organizaciones así como trabajadores/as desempleados/as para que aporten sus experiencias concretas sobre factores que impiden o que favorecen la adquisición y la puesta en práctica de habilidades y conocimientos. Asimismo, además de las encuestas de egresados/as realizadas por las entidades formativas sería interesante dialogar con jóvenes recientemente incorporados/as al mercado o que buscan trabajo y no lo encuentran y con sus familiares para profundizar en las dificultades del tránsito escuela-trabajo, y, en especial, respecto a cómo perciben la pertinencia entre las competencias con las que cuentan y las que les son demandadas por el mercado.

VI. 2. Secuencia de las fases de implementación

En esta ocasión, y por las razones ya mencionadas, la revisión y análisis de la producción internacional sobre la temática, la elaboración de instrumentos, la caracterización de los contextos y las entrevistas se fueron haciendo simultáneamente. Este procedimiento tuvo la ventaja de que los actores aportaron fuentes de información y orientaciones fundamentales y también facilitaron la identificación y llegada a otras personas e instancias clave.

Pero, a partir de lo vivido, para agilizar el proceso y dado que los Guiones de Entrevistas¹⁰³ ya han sido reformulados, se sugiere una estructuración más secuencial de las estrategias metodológicas así como la multiplicación de las instancias de construcción colectiva (talleres, grupos focales, foros virtuales sincrónicos y asincrónicos) para potenciar la reflexión y porque permiten saltos cualitativos en materia de construcción de escenarios y elaboración compartida de tendencias de perfiles y competencias.

¹⁰³ Se adjuntan en el Anexo III



I.3. Inscripción en el accionar internacional respecto a métodos e indicadores de identificación y monitoreo de la demanda de competencias.

Con esta investigación también se espera sumar experiencias a los esfuerzos del accionar de los organismos internacionales y la cooperación para el desarrollo, de manera de disponer de conceptos, métodos e indicadores que contribuyan a caracterizar el tipo y la pertinencia de las competencias requeridas. Es en términos de la medición de la oferta de educación y formación profesional donde se registran los mayores avances. Recientemente, el Inter-Agency Working Group on TVET Indicators presentó una extensa *Proposed Indicators for Assessing Technical and Vocational Education and Training (TVET)* y la OCDE está desarrollando el Programa para la Evaluación Internacional de Competencias de los Adultos (PIAAC) que busca medir las habilidades y competencias necesarias para la participación de las personas en la sociedad y para que las economías prosperen. Asimismo, se viene trabajando en la creación de indicadores internacionales comparables de competencias, proceso que está a cargo del G20 -Development Working Group Human Resource Development Pillar.

Desde todos los ámbitos hay coincidencia en que el reto principal es la carencia o limitación de los datos disponibles así como la muy difícil comparabilidad de los existentes. Pero también se va generando un consenso creciente en torno a que la información sobre la adecuación y resultados del mercado de trabajo requiere de una variedad de encuestas y abordajes específicos. Los trabajos de anticipación temprana

de necesidades que viene realizando, desde larga data, el CEDEFOP son enfáticos en el sentido de que “desde un punto de vista metodológico, las proyecciones cuantitativas de las necesidades en competencias y empleos deben ir acompañadas por instrumentos de naturaleza más cualitativa tales como encuestas a empresas, estudios de caso o modelización de los cambios en las competencias profesionales. Ambos enfoques forman un pre-requisito para la identificación de las tendencias en materia de demanda de competencias y de cambios de los contenidos profesionales...”¹⁰⁴.

En términos de metodologías cuantitativas de proyección, CEDEFOP está aplicando un modelo macro-económico y multisectorial (E3ME) que estima la evolución del nivel de actividad económica a corto y mediano plazo por sector y las tendencias de empleo a partir de los datos proporcionados por bancos de datos internacionales tales como OCDE STAN. Se apoya en métodos econométricos y factores de equilibrio general y agrega las necesidades de competencias por sectores de actividad, profesiones y niveles de formación utilizando los clasificadores específicos para cada dimensión de los que se dispone a nivel comunitario. Pero, aún con ese rigor técnico y con la posibilidad de contar con instrumentos consensuados se advierte que los datos obtenidos son “forzosamente de naturaleza más bien general y deberían considerarse con prudencia (...) siendo conscientes que cualquier decisión política o viraje económico puede acarrear cambios que hagan caducas las proyecciones”¹⁰⁵.

Estas reflexiones son especialmente válidas y aplicables para esta investigación y para América Latina: la información disponible es escasa y fragmentada y las proyecciones con modelos econométricos que se han ubicado para ambos sectores son mínimas y sólo referidas a la unidad empleo. Por ello, por ahora, la más directa y confiable fuente de información es de índole cualitativa y, en este caso, surge de las entrevistas realizadas.

VI.4 Propuesta de indicadores estadísticos para medir tendencias en la demanda de competencias sectoriales

La propuesta se ha organizado en forma de matriz según los siguientes criterios:

- a. por dimensiones clave del análisis y escenario de aplicación, distinguiendo entre general (región y países) y sectorial;
- b. para cada dimensión se presentan los indicadores aplicados en la investigación, especificando si son de tipo cuanti o cualitativo y la fuente principal de información. Las fuentes sectoriales se incluyen en la columna del sector respectivo. No es un relevamiento exhaustivo sino que se cita una o dos, a modo de ejemplo, puesto que

¹⁰⁴ Le Mouillour, I, Dunkel, T y García Molina, J: La formación profesional en el corazón del debate sobre las cualificaciones: tendencias en el horizonte 2020

¹⁰⁵ Le Mouillour y ot, op cit.



han sido instrumentos esenciales para la investigación que, asimismo, se han pensado como criterios orientadores para quienes estén interesados en la replicación/adaptación de la metodología. En el Anexo I –Selección de Referencias se listan todos los materiales consultados;

- c. cuando el indicador es el mismo para el nivel general y sectorial se marca con una X y si las fuentes son diversas se señalan en la columna correspondiente;
- d. hay indicadores
- e. que sólo se encontraron para un país del sector y, por ende, se valoran como sugerencia para su posible desarrollo a futuro por otros países o actores;
- f. respecto a los indicadores cualitativos, elaborados para la investigación y sustentados en las *Guías de Entrevistas*, no se especifican los números de las preguntas porque suelen diferir según el actor entrevistado pero el contenido es el mismo. Corresponden siempre a ambos sectores por ello se incorporan en la columna Indicadores;
- g. en el punto II.5.1 se explicaron sus objetivos y contenidos y el Anexo II contiene los formularios diseñados;
- h. cuando se visualizó un indicador que no fue aplicado en esta investigación pero que se entiende pertinente, o se conciben alternativas de creación de indicadores que requieren datos actualmente no disponibles o a los que no se pudo acceder, se incorporan en el ítem *Observaciones* con el fin de contribuir con la imprescindible mejora de la calidad y cantidad de información.

Dimensión clave: CONTEXTO DE INSCRIPCIÓN				
Indicadores		Ámbito de aplicación		
Nombre	Tipo y Fuente de información	Región y/o Países	Construcción	Turismo
Evolución quinquenal del PIB total en el quinquenio	Cuantitativo - Pan.Laboral OIT 2011	X	X FIIC	X ALIDE
Evolución aporte PIB del sector a la economía	Cuantitativo -%		X – FIIC – Cámaras Emp.	X - ALIDE-OMT- CE- Cta-Sar.
Evolución estructura sectorial	Cuantitativo -% - ENH	X	X	X
Evolución de la pobreza	Cuantitativo - % - ENH	X	X	X
Inversiones públicas y privadas	Cuantitativo Enc. Económicas Nac.	X	X FIIC –CE	X CEPAL-CE
Cadena de valor sectorial	Cualitativa		X	X
Productividad Sectorial	Cuantitativa	X PL 2011	X O. paritarios	X CE Sind.Trab.
Incorporación de tecnologías en la población y en los procesos productivos	Cuanti-cualitativo <i>Guía de entrevista</i>	X Acceso Conectividad	X CE	X CE –OIT
Gestión de la calidad y la sustentabilidad	Cualitativo Normas y Certificación		X OIT, FIIC, CE	X - OMT/OIT MINTUR
Tendencias y proyecciones de desarrollo - Ej. ind.cuanti. • Nivel actividad (1) • Metros cuadrados permitidos • Llegadas turistas internac. • Cuartos de hotel a construir • Tipo y cuantía inversiones aprobadas	Cuantitativos- Cualitativo <i>Guías de Entrevistas</i> <i>Planes Desarrollo Sec.</i>	X PL OIT 2011	X OIT - FIIC - CE X X X X	X OMT-OIT- CE X X X X
Dimensión clave: DEMANDA LABORAL				
Indicadores		Ámbito aplicación		
Nombre	Tipo y Fuente de Información	Región y/o Países	Construcción	Turismo
Evolución empleo sectorial respecto empleo total	Cuantitativo - % ENH – PL –D.Estad. OIT	X PL OIT 2011	X ENH –CE	X ENH
Evol. empleo y desempleo femenino y juvenil	Cuantitativo - % ENH	X PL OIT 2011		
Evol. empleo por ocupación, rama , educación. y sexo	Cuantitativo- % ENH	X PL OIT/11	X ENH- FIIC –CE	X MINTUR- CE
Empleo por tamaño de empresas (Grandes, MIPYME)	Cuanti-cualitativo ENH	X	X ENH-FIIC –CE	X ENH-CE-BID
Empleo en el sector informal/ Cobertura seguridad social	Cuantitativo ENH –Org-Prev. Social	X PL OIT 2011	X FIIC-Org.bip.	X Cta.Satélite CE
Demanda Insatisfecha	Cuanti- Cualitativo Encuestas específicas. MINTRAB/MINTUR <i>Guía de entrevistas</i>	X	X INE –INDEC Org.bipart. Inst.Educativa	X CE Inst.Educativa

Proyección del empleo en base a tendencias de comportamiento previo Trab/ metro construido Trab/cuarto de hotel(2)	Cuantitativo Modelos econométricos INE-M.de Trabajo	X PL- OIT Ten. Mundial	X Org.bipartito	X OMT Regional MINT-MTRAJ
Empleo estimado en proyectos de inversión aprobados/en ejecución (3).	Cuantitativo Ofic.Planeamiento Registros sectoriales		X Parciales, dispersas	X
Programas reconversión y atención de desempleados	Cualitativo Ministerios		X Part. actores	X Part. actores
Observaciones:				
1) IERIC, organismo bipartito de Registro y Certificación de la Construcción en Argentina elabora índices multivariados: ISAC, Construya, Costo de la Construcción, (Anexo I)				
2) Se sustentan en edificaciones nuevas para estimar personal ocupado por habitación/cama de hotel , con proyección econométrica que requieren mejoras de metodología (Anexo I)				
3) Sólo recientemente se están solicitando más precisiones en los planes de inversiones sobre empleo a generar pero no suelen tener desagregación por categoría ocupacional ni por duración de la contratación y requieren mayor conexión entre los organismos de Planeamiento, los MINTRAB, Cámaras, MINTUR, etc.				
Dimensión clave: OFERTA LABORAL				
<i>Indicadores</i>		<i>Ámbitos de aplicación</i>		
<i>Nombre</i>	<i>Tipo y Fuente de información</i>	<i>Región y/o países</i>	<i>Construcción</i>	<i>Turismo</i>
Perfil de capacidades básicas de los trabajadores jóvenes y potenciales: • Población total por edad, sexo y años de estudio • Asistencia educativa por edad, nivel, rural/urbana • Tasa matriculación niveles educativos por sexo, ingreso hogar, rural/urbana • Tasas de rezago • Perfil educ. desempleados e inactivos por edad y sexo • Matrícula y egreso ed. prof/técnica y terciaria por especialidades y sexo • Universalización ed. básica y 2do. Ciclo (perfil país) • Resultados de aprendizaje por niveles, ingreso hogar, urbano/rural, • Tránsito escuela-trabajo: Jóvenes que no estudian ni trabajan y sólo trabajan por sexo y nivel educ. alcanzado	Cuanti-cualitativa multivariable, con los indicadores siguientes: • Cuantitativos ENH Minis. Educación IPF Universidades UNESCO/SITEL Metas educativas 2025 Evaluación PISA, procesamiento país ENH OIT Trabajo decente y Juventud 2010 Diagnósticos Nac.			

Perfil sectorial por categoría ocupacional, sexo y edad	Cuantitativa ENH	X	X Org.bipart.	X Cta.Satélite
Trabajadores certificados	Cuanti-cualitativa Org. certificadores		X	X
<i>Observación:</i> Una aproximación mayor a las brechas de competencias se lograría con el perfil de la formación técnica de la pob. ocupada por el sector. Se puede lograr como muestras o estudio de casos. El registro de trabajadores del IERIC demuestra que puede ser posible (Anexo I).				
Dimensión clave: Políticas y programas de RR y Desarrollo de Competencias				
<i>Indicadores</i>		<i>Ámbitos de aplicación</i>		
<i>Nombre</i>	<i>Tipo y Fuente de información</i>	<i>Región y/o países</i>	<i>Construcción</i>	<i>Turismo</i>
Mapa conceptual para trabajadores potenciales y actuales para ambos sectores	Cualitativa Elaboración para la investigación <i>Guías de Entrevista</i>	X	X	X
Diálogo social. • Participación actores sociales en formación • Negociación colectiva.	Cualitativa <i>Guías de Entrevista</i> <i>Convenios colectivos</i>		X	X
Matrícula For. Prof y Técnica, pública y privado por especialidades a nivel nacional y local	Cuanti-cualitativa Relevamiento ad-hoc <i>Guías de Entrevista</i>	X	X	X
Inserción laboral de egresados de la formación	Cuanti-cualitativa Seguimiento egresados		X	X
Ratio Matrícula nivel terciario por especialidades afines	Anuarios y censos autoridades educativas <i>Guías de Entrevistas</i>		X	X
Aprendizaje en el puesto de trabajo	Cuanti-cualitativas <i>Guías de Entrevistas</i>		X	X
Panorama sectorial de Normas de Competencia, Certificaciones y diseños curriculares por competencia	Cualitativo <i>Guías de Entrevistas</i>		X	X
Actualización de la oferta Form.Prof. y Técnica, (periodicidad, partic. actores)	Cualitativo <i>Guía de Entrevistas</i>		X	X
Cursos más demandados y con cupos no cubiertos	Cualitativo <i>Guía de Entrevistas</i>		X	X
Estimación limitaciones capacidades básicas en trab. jóvenes o potenciales a partir composición etaria actual	Cualitativo (grado o tendencia) <i>Guía de Entrevistas</i>		X	X
Valoración oferta formativa disponible por actores soc.	Cualitativo <i>Guía de Entrevistas</i>		X	X



En esta investigación, la consideración y el análisis de este conjunto de indicadores permitieron la elaboración de:

- ▶▶ los Mapas de sistematización y correspondencia de las competencias organizacionales y sectoriales e individuales para los dos sectores analizados;
- ▶▶ los cuadros síntesis que integran y ponen en relación las competencias y perfiles demandados con los diferentes niveles educativos, ocupacionales y de competencia.

A modo de conclusión.

Con el tipo y calidad de información de la que se dispone en los países y sectores estudiados sólo parece factible identificar las tendencias predominantes de la demanda de competencias si:

- ↘ se considera un conjunto amplio de variables correspondientes a diferentes dimensiones (económicas, socio demográficas, educativas, caracterización de los rasgos del sector en términos tecnológicos, modalidades organizativas, desafíos, etc.);
- ↘ se combinan las aproximaciones cuantitativas con las cualitativas;
- ↘ se cuenta con los aportes y la participación de los actores y referentes sectoriales a lo largo del proceso de investigación. La sistematización de las entrevistas fue el insumo prioritario para la elaboración de la mirada global sobre las competencias y perfiles más requeridos, enriqueciendo y confirmando la categorización de competencias planteada como hipótesis de trabajo en el comienzo de la investigación.

Anexo I – Capítulo VII –

Aclaraciones sobre indicadores y metodologías prospectivas identificadas para los sectores

Construcción

Argentina dispone de los siguientes indicadores que se consideran posibles e interesantes de replicar:

- ISAC (mensual, nivel de actividad, desagregado por tipo de obra que tienen diferentes requerimientos técnicos (y también relativos a las calificaciones de su mano de obra) elaborado por el INDEC El indicador Sintético de la Actividad de la Construcción (ISAC), que confecciona mensualmente el INDEC, tiene por objetivo brindar información de coyuntura relacionada con diversos aspectos que permiten aproximarse a una descripción del nivel de actividad del sector de la construcción puesto que muestra la evolución del mismo tomando como referencia la demanda de insumos que este requiere.

El ISAC está compuesto por el análisis agregado de cinco tipologías de obra que permiten lograr una adecuada cobertura de la actividad de la construcción. En cada uno de los cinco bloques se agrupan aquellas obras que tienen similares requerimientos técnicos: edificios para vivienda, edificios para otros destinos, obras viales, construcciones petroleras y otras obras de infraestructura. A cada bloque se lo puede identificar con una función de producción que relaciona los requerimientos de insumos con el producto de la obra de acuerdo a los datos aportados por la Matriz de Insumo Producto elaborada para el año 1997. Por lo tanto, el movimiento de cada bloque está dado por la demanda del grupo de insumos característicos de ese tipo de obra.

El listado de insumos se compone de: asfalto, caños de acero sin costura, cemento Portland, hierro redondo para hormigón, ladrillos huecos, pisos y revestimientos cerámicos, pinturas para la construcción y vidrio plano. Los datos utilizados en el cálculo del ISAC provienen de un conjunto de informantes que pertenecen, en su mayor parte, a empresas manufactureras líderes seleccionadas sobre la base de una investigación de relaciones intersectoriales. La agregación de los bloques se hace en base al Valor Bruto de Producción de cada uno de ellos en el año base 1997.

- El Índice Construya mide la evolución del nivel de actividad a partir de los valores de venta de doce empresas representativas del mercado de insumos de la construcción, fundamentalmente aquellos utilizados en obras residenciales.
- Índice de Costos de la Construcción ICC- costos sectoriales: son 2 elaborados por el INDEC y por la CAC (discrimina por rubros: mano de obra). Ambas mediciones son confiables, aunque presentan algunas diferencias de metodología y cálculo,
- El índice que elabora la Cámara Argentina de la Construcción, se basa en tomar una obra tipo y desagregarla en todos los elementos componentes, tanto de mano de obra, materiales, gastos generales, etc., y analiza las variaciones mensuales que genera la construcción de dicha obra. Al comparar los resultados de ambos índices se puede observar que es mayor en el índice CAC por sobre INDEC.

- El INE en Uruguay también elabora periódicamente Índice de Costos de la Construcción
- Montos devengados por los programas del Ministerio de Planificación Federal, Inversión Pública y Servicios vinculados a los rubros Vivienda y Vial (se pueden analizar a nivel territorial)
- M2 de superficie permitida para construir en los 42 municipios relevados por el INDEC. (Capital Fed. + 41 municipios)
- Elasticidad empleo-producto: mide el cambio porcentual del empleo ante un cambio porcentual del producto y del PIB y en la construcción reacciona considerablemente a cambios en el tipo de obra. Las obras de vivienda tienen una mayor intensidad en mano de obra que las viales. Esto implica que cuando el crecimiento económico es intensivo en empleo, éste puede deberse a la expansión de sectores con una alta elasticidad empleo-producto.
- El IERIC cuenta con información detallada acerca de los trabajadores registrados (es decir todos aquéllos que se desempeñan en el sector formal), a partir de la cual sería posible elaborar un perfil del trabajador de la construcción en la Argentina (etario, social, educativo, experiencia y trayectoria laboral, formativo, de competencias certificadas).
- También el IERIC en Argentina y SENCICO en Perú- en tantos organismos certificadores- tienen un registro de trabajadores certificados en la Construcción.
- El INDEC en Argentina realiza una encuesta anual de demanda de personal insatisfecha.
- La Cámara de Industrias en Uruguay y la Cámara de la Construcción en Argentina realizan encuestas sobre perspectivas (mejora para la economía y mejora de la propia empresa).
- La Cámara Argentina de la Construcción realizó un estudio en el año 2009 sobre las empresas del sector que aporta valiosa información cuali-cuantitativa, discriminada por tamaño de empresa, acerca de las actividades de capacitación realizadas en el año, del tipo de proveedores en la materia, de las competencias transversales identificadas como prioritarias por área de la empresa (dirección, administración y producción), entre otras.

Turismo

Se han ubicado dos tipos de proyecciones pero siempre sobre la unidad empleo:

a) exclusivamente para la rama Hotelería sobre la base de habitaciones previstas en los proyectos de inversión ya registrados o a partir de proyecciones sobre crecimiento del sector. Si bien es una de las ramas directamente referida al empleo en Turismo, en términos relativos en el total de la PEA su incidencia es del entorno del 5% según los países que tienen Cuenta Satélite. Asimismo, las estimación de los promedios de trabajadores por habitación que se han ubicado no discriminan, por ejemplo, entre ocupaciones propias de la Hotelería y las de Gastronomía y tampoco entre trabajo a tiempo parcial y a tiempo total. En la región hay países que tienen un turismo estacional y otros donde la estacionalidad es menos marcada o inexistente.

b) discriminando por Actividades características del Turismo y, a partir de construcción de escenarios posibles. Si bien tampoco se discrimina por rama de actividad, es una metodología más abarcativa que, si se desagregara, podría ser más ajustada para estimar tendencias en la demanda de competencias.

Ejemplos de los estudios ubicados:

Del tipo a)

- SEGIB/OMT – *Estudio de la oferta y la demanda de los recursos humanos en el sector turístico en América Latina*, octubre 2009
- FEDESARROLLO - *Estudio de prospectiva para la industria de la hotelería. Proyecto de la Asociación Hotelera de Colombia (COTELCO)*. Este estudio realiza primero proyecciones sobre el crecimiento del sector y a partir de ellas sobre los recursos humanos (también de manera global) que podrían demandarse. En este estudio, la estimación y predicción del valor esperado de la demanda de turismo receptivo se realiza, en función de las variables macroeconómicas y de seguridad identificadas, mediante un modelo econométrico de regresión lineal múltiple. Se tuvieron en cuenta las variables macroeconómicas identificadas y de las cuales se disponía de información suficiente para realizar un análisis de prospectiva, entre las cuales se encuentran, el índice compuesto del PIB per cápita externo, el monto del comercio exterior y la tasa de cambio real. Por su parte, se consideraron variables de seguridad tales como, homicidio común, extorsiones, terrorismo y secuestros.

Del tipo b)

- MINISTERIO DE TURISMO –*Plan Nacional de Turismo para Brasil 2011 a 2014*. A partir de la combinación de hipótesis alternativas para el conjunto de dimensiones y variables económicas que condicionan a los principales indicadores del turismo en el país, se diseñaron tres escenarios para el período estudiado. Los escenarios presentan situaciones estructuralmente diferentes, cuyo objetivo es monitorear las variables conductoras que, interactuando en forma dinámica, pueden dirigir el escenario actual para escenarios futuros posibles y para ellos presentan los principales indicadores, entre los que se encuentra la proyección del empleo.

Para las proyecciones de generación de ocupaciones (empleo formal e informal) en las Actividades Características del Turismo se utilizaron los datos del RAIS (Registro nacional del Empleo Formal) con un coeficiente de 1,3 para el empleo informal, o sea, para cada empleo formal existe 1,3 de empleos informales. Utilizando la hipótesis de la existencia de correlación positiva entre el nivel de empleo en Actividades Características del Turismo y o PIB, se verificó que la relación es de 1,16, o sea, el nivel de empleo tiende a crecer 16% encima de la tasa de crecimiento del PIB. Siendo así, aplicando 1,16 en las tasas de crecimiento del PIB, proyectadas para cada año y para cada escenario se

determinó el índice de variación del empleo en las Actividades Características del Turismo sobre la base de 5.408.192 empleados en 2009.

- CONOCER: *Estrategia para el fortalecimiento del capital humano del sector, con base en las competencias de las personas. Sector Turismo*, diciembre 2009. El estudio se llevó a cabo con el propósito de identificar las competencias de las personas, más relevantes para la generación de valor, la productividad y competitividad sectorial. Se focalizó en tres destinos turísticos: Riviera Maya, Puerto Peñasco y Bahía de Banderas, elegidos con base en los diferentes grados de desarrollo que presenta cada uno. Para proyectar la oferta de empleos a futuro, plantea 3 escenarios de crecimiento: el optimista, el medio y el pesimista.
 - Para el *escenario de crecimiento optimista*, se considera hasta el 2015, la tasa de crecimiento histórico de número de cuartos de hotel en cada zona para los años 2003-2008 y a partir del 2016 este crecimiento se reduce a la mitad.
 - El crecimiento del *escenario medio*, está basado en los proyectos hoteleros bajo construcción, con permisos ya autorizados, con permisos en trámite y en desarrollo.
 - El escenario pesimista se basa en el escenario de tendencia de crecimiento nacional hotelero que realiza el FONATUR.

Lo interesante de este estudio es que tiene en cuenta las estrellas de los hoteles estimados y les adjudica una cantidad determinada de trabajadores por habitación. Para los 3 lugares se consideran solamente los hoteles de 5, 4 y 3 estrellas, se estima 1.17 empleos por cuarto para hoteles de 5 estrellas, 0.7 empleos por cuarto para los 4 estrellas y 0.39 empleos por cuarto para los estrellas y así se llega a proyectar, para un escenario optimista, Los datos fueron obtenidos de la Confederación Nacional Turística. Estos datos fueron reportados para 2008, pero diversas fuentes manejan números similares para datos tanto actuales como para proyecciones futuras.

Luego para identificar si existen brechas en torno al capital humano en el sector hotelero en los 3 Estados se contrastó la demanda de trabajadores con la oferta de egresados de los tres niveles del sistema educativo. El estudio se completa mediante encuestas específicamente focalizadas en el interés empresarial por certificar competencias en las áreas valoradas como críticas para el sector hotelero.

ANEXO 1- SELECCIÓN DE REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS Y DE WEBGRAFÍAS

Metodologías de Investigación, sobre Competencias y Perfiles

- Argüeso, Antonio - Curso de verano sobre indicadores estadísticos sociales para la toma de decisiones– Principales encuestas españolas sobre capacitación y formación, INE- España, 2008
- Building on the skills forecast - Comparing Methods and Applications, Thessalonica, 2011
- Bureau of Labour Statics- Education and Training Assignments - Employment Projections Program - http://www.bls.gov/emp/ep_education_training_system.htm
- C.M.T. Dossier: Previsiones y tendencias en el mercado de trabajo y la formación- Horizonte 2020 – Ministerio de Trabajo-España, junio 2011
- Caruso, L. y Tigre, P - Modelo SENAI de Prospecção- Documento Metodológico, Cinterfor/OIT-SENAI, Papeles de la Oficina Técnica Nro. 14, Montevideo, 2004
- Caruso, L.A. Prospectiva de la formación profesional: tendencias ocupacionales y nuevas demandas. La aplicación del Modelo SENAI de Prospección, 40va Reunión de la Comisión Técnica, OIT/Cinterfor - Panamá, 19 de octubre de 2011
- CEDEFOP - 2012/2014 - Medium-term priorities
- CEDEFOP- Competencias para empleos verdes
- CEDEFOP- Futura oferta de cualificaciones en Europa, Previsiones a medio plazo hasta 2020- Principales resultados
- CEDEFOP- Skills anticipation and matching: common and complementary research strategies -Seminario Internacional, 14 y 15/11/2011. Grecia. Entre las ponencias presentadas se trabajaron:
- Comisión de las Comunidades Europeas: Nuevas Capacidades para Nuevos Empleos Previsión de las capacidades necesarias y su adecuación a las exigencias del mercado laboral- SEC (2008) 3058} – Bruselas, 2008
- Competencia laboral y formación: <http://www.oitcinterfor.org/competencias/inicio>
- Descy, P. y otros - Estadísticas internacionales comparativas sobre educación, formación y capacidades profesionales: situación actual y perspectivas, CEDEFOP, Formación Profesional Nro. 36
- Gallart, M. Antonia y Claudia, Jacinto: Competencias laborales: tema clave en la articulación educación /trabajo. En Irigoin, M. Vargas, F: Competencia Laboral: Manual de conceptos, métodos y aplicaciones en el sector Salud, Montevideo: Organización Panamericana de la Salud y Cinterfor/OIT, 2002
- Herr, M. y Muzira, T. Desarrollo de cadenas de valor para el trabajo decente,- Guía para profesionales del desarrollo, funcionarios gubernamentales e iniciativas del sector privado, OIT, 2009

- ILO-Geneva –European Commission: Comparative Analysis of Methods of Identification of Skill Needs on the Labour Market in Transition to the Low Carbon Economy, 2011
- Ministerio de Educación de Brasil, Ley 9.394, Directrices Básicas de la Educación Nacional, 1996
- New Skills for New Jobs: Action Now A report by the Expert Group on New Skills for New Jobs prepared for the European Commission February 2010
- OEI-UNESCO-ILPE- SITEAL Metas educativas 2021 – Desafíos y Oportunidades. Informes sobre tendencias sociales y educativas en América Latina Metas educativas 2021
- OIT/CEDEFOP – Competencias Profesionales para Empleos verdes
- OIT – Foro de diálogo mundial sobre la educación y la formación, Ginebra, 2010
- OIT –Empleos verdes, Hechos y cifras, 2008
- PISA 2009 – Programa para la Evaluación Internacional de los Alumnos – OCDE- Informe Español- Gobierno de España- Ministerio de Educación, Instituto de Evaluación, 2010
- Sanchez Puerta, M.L. STEP Skills Measurement Study, The World Bank
- Strietska-Illina, O. y ot: Competencias profesionales para empleos verdes: una mirada a la situación mundial- Informe en síntesis basado en estudios en 21 países – OIT-CEDEFOP
- TAN, Jee-Peng, Sanchez M.L y Valerio A (World Bank)- STEP – Skills Measurement Study, ponencia en Seminario ILO Knowledge-Sharing Workshop on Skills for Employability and the G20 Training Strategy, 6/5/2011, Turin
- Tomorrow’s Skills Towards a National Skills Strategy - 5th Report Expert Group on Future Skills Needs, 2007
- Vargas, Fernando: 40 preguntas sobre competencia laboral, OIT/Cinterfor, www.oitcinterfor.orf – Competencias Laborales, 2004
- Vargas, Fernando: Sistemas educativos basados en competencia como estrategia para la formación de trabajadores, Ponencia, oro Iberoamericano sobre Educación y Trabajo. Formación de técnicos y profesionales competentes: un futuro deseable, 6/2/2001, La Habana- Cuba
- Zarifian, Philippe: El modelo de competencia y los sistemas productivos, Montevideo, Cinterfor/OIT, 2001.

Sector Construcción

- Benedetti, Enrico. Empleo Informal en el Uruguay, INE, 2006
- Cadenas de valor: <http://www.meyer-stamer.de/1998/sysco98.pdf>
- Cámara Argentina de la Construcción: Estudio y análisis de las Capacidades y desafíos de La industria de la Construcción de Infraestructura en relación a la demanda estimada para el período 2007-2017. Argentina 2008.

- Cámara Argentina de la Construcción: Impacto de la globalización en la Industria de la Construcción Hacia un nuevo escenario competitivo. 2008
- Cámara Peruana de la Construcción- CAPECO – Revistas Nro. 259, Mayo 2011; Nro.260, Junio 2011; Nro. 261, Julio 2011; Nro. 262, Agosto 2011
- CEPAL / OIT, Coyuntura laboral en América Latina y el Caribe- Boletín - Dic. 2010
- Daniel E. Perrotti y Ricardo J. Sánchez, La brecha de infraestructura en América Latina y el Caribe, Series CEPAL Nº 153, 2011
- El sector de la Construcción en perspectiva – Internacionalización e impactos en el mercado de trabajo- Investigación, Revista Aulas y andamios, FUOCRA 2011
- FIIC - Estadísticas regionales y nacionales www.fiic.la/
- FIIC – Federación Interamericana de la Industria de la Construcción – Evolución de la economía en los países miembros de la FIIC 2010- 2011- Ciudad de Panamá, setiembre 2011
http://www.fiic.la/documentos/DOCUMENTO_FIIC%202011_12_09_11_FINAL.pdf
<http://www.monografias.com/trabajos25/construccion/construccion.shtml>
- Gómez Mulero, G. Sostenibilidad de la cadena de valor de la Construcción – Comunicación Técnica del 9no, Congreso Nacional de Medio Ambiente – Cumbre del Desarrollo Sostenible - Unión Europea
- Green Jobs Creation through sustainable refurbishment in the developing countries http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_dialogue/---sector/documents/publication/wcms_160787.pdf
- Greening of the building sector is held back by skill shortages : http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_emp/---ifp_skills/documents/publication/wcms_168353.pdf
- IDITIS – Informe Final Sector Construcción en la Provincia de Mendoza, Argentina, 2004
- IERIC, Análisis de coyuntura, Enero 2012
- IERIC, Crecimiento de la actividad de la Construcción y disponibilidad de Mano de Obra, 2007
- *Indicators of decent work in construction:*
<https://www.globalreporting.org/resource/library/CRESS-Complete.pdf>
<https://www.globalreporting.org/reporting/sector-guidance/construction-and-real-estate/Pages/default.aspx>
http://www.ruig-ian.org/ressources/EDITED%20FINAL%20REPORT%20May%202007.pdf?ID=164&FILE=/ressources/EDITED_FINAL_REPORT_May_2007.pdf
- IPEBA, Dos décadas de formación profesional y certificación de competencias: Perú 1990-2010.
- Mapa conceptual de la Construcción, Cámara Argentina de la Construcción
- Normas Técnicas de la Construcción - Perú
- OIT, Panorama laboral 2011

- OIT: La industria de la construcción en el siglo XXI: su imagen, perspectivas de empleo y necesidades en materia de calificaciones, Ginebra, 2001
- PriceWaterhouseCoopers (PWC)- citado en el documento Evolución de la economía en los países miembros de la FIIC 2010-2011 -denominado Global Construction 2020,
- Redacción de Economía y Negocios: www.portafolio.co
- Rojas, L : La Construcción – 2010
- SENCICO: 34 Años trabajando por el Perú –6 millones de peruanos beneficiados: Proyectos Sociales
- Tinocco, Elizabeth. Citado en OIT , Empleos verdes en la construcción: Cambios pequeños, gran efecto , Revista Trabajo n°70, diciembre de 2010 - Promover una recuperación centrada en el empleo
- UMWTO - Estudio de la oferta y la demanda de formación de los recursos humanos en el sector turístico en América Latina informe final, 2009

Sector Turismo

- Agencia Nacional de Evaluación de la Calidad y Acreditación – Libro Blanco- Título de grado en Turismo – Madrid, España, 2004.
- ALIDE: El Turismo: políticas de desarrollo y potencia de inversiones para la economía de América Latina y El Caribe; 39 Asamblea General de ALIDE, Curacao, 2009
- ALIDE: La Banca de Desarrollo y el apoyo a la industria turística en América latina y el Caribe (Documento a ser distribuido en la Reunión del Comité Técnico de ALIDE para el Financiamiento y Desarrollo del Turismo) – 40ª Reunión extraordinaria de la Asamblea General de ALIDE – Mayo 2010
- Altés, Carmen: El turismo en América Latina y el Caribe y la experiencia del BID. Banco Interamericano de Desarrollo Washington, D.C. 2006
- Anuarios 2008, 2009 y 2010- Estadísticas de Turismo – Uruguay- Ministerio de Turismo y Deporte.
- Borges Paula, Antonio H: Tendencias del sector de Turismo en Brasil, 2011
- Boullón, Roberto: Espacio Turístico y Desarrollo Sustentable
- Castro Álvarez, Ulises: Estructuras regionales emergentes y desarrollo turístico sustentable: la región costa sur de Nayarit, México, Tesis que para obtener el grado de Doctor en Ciencias para el Desarrollo Sustentable - Universidad De Guadalajara - Centro Universitario de la Costa
- Cadena de valor turística –Uruguay – Programa de Mejora de la Competitividad de los destinos turísticos estratégicos- MINTUR BID 1826 – Uruguay, diciembre 2010
- CEPAL, La inversión extranjera directa en América Latina – Capítulo III - Complejos hotelero-inmobiliarios integrados: inversiones y estrategias empresariales <http://www.eclac.org/publicaciones/xml/1/36091/LCG2406ef.pdf>
- CNC/VT/IBOPE: Quem é o viajante brasileiro – BAV – Feria das Américas, 20/10/2011
- Confederación Nacional de Comercio de Bienes, Servicios y Turismo – Turismo Náutico, Río de Janeiro 2011

- Desarrollo y Sustentabilidad. Turismo impacta en la economía del país y genera empleo y renta – Retrospectiva 2011
- Estadísticas Básicas del Turismo – 2010 MINTUR
- Estudios y Perspectivas en Turismo, CIET, Volumen 13, Números 3 y 4, 2004
- FEDESARROLLO: Estudio de prospectiva para la industria de la hotelería en Colombia - Proyecto de la Asociación Hotelera de Colombia (COTELCO) - Director del proyecto: Jorge Humberto Botero, Bogotá, septiembre de 2010
- Gobierno de España, Ministerio de Trabajo e Inmigración, Servicio Público de Empleo Estatal – Observatorio de las ocupaciones – Características Sociodemográficas y Perfiles Competenciales de los Trabajadores del Sector Turismo.
- IICA- Diagnóstico del Turismo Rural en Brasil
- Maestría en Ciencias para el Desarrollo, Sustentabilidad y Turismo Estudio de Pertinencia, Universidad Autónoma de Nayarit.
- Manual de productos turísticos - Programa de Mejora de la Competitividad de los destinos turísticos estratégicos- MINTUR BID 1826 – Uruguay, diciembre 2010
- Márquez González. A.; Ocampo Galindo, J, Ramos Pantoja, M : La Riviera Nayarit, México: un breve análisis sobre su dinámica demográfica, tesis de Maestría, Universidad Autónoma de Nayarit, México
- Molina, Sergio. O pós turismo, San Pablo. Editorial Aleph, 2003.
- Normas de Calidad IRAM –Secretaría de Turismo
- Normas de Competencia – CONOCER México y Diseños Curriculares CONALEP
- Normas de Competencia Gastronomía y Hotelería Argentina – Perfiles y diseños UTGHRA
- OIT: Cambios y desafíos en el Sector de la Hotelería y el Turismo, Ginebra, 2010
- OMT - Normas y sistemas de calidad en el turismo y su relación con la sostenibilidad y las leyes de turismo – La experiencia de las Américas, 2010
- OMT, Informe sobre la situación, perspectivas y oportunidades del Turismo en América del SUR, 2011
- Panorama del Turismo Mundial – Estadísticas e Indicadores 1995-2008
- Panosso Netto, A; Gaeta,C. Organizadores Turismo de experiencia, SENAC
- Planes estratégicos de desarrollo turístico de Argentina, Brasil, México y Uruguay
- PROAGENCIA- Análisis de la Competitividad del Sector de Agencias de Viaje Brasileño
- Rodríguez Lea, Sergio: Madurez de la investigación científica en turismo, en Brasil y en el mundo
- Salom, Ana: Educación Tecnológica en Turismo: una experiencia de descentralización, sostenibilidad y desarrollo local. Ponencia IV Congreso Latinoamericano sobre Turismo, Uruguay, 2010
- Salom, Ana: Turismo: sector emergente en el Uruguay actual, abril 2012,
- Sancho, Amparo y ot. Introducción al turismo, OMT
- Secretaría General Iberoamericana- UNWTO: Estudio de la Oferta y la Demanda de Formación de los Recursos Humanos en el Sector Turístico en América Latina-Informe Final-Octubre de 2009

- Silva, Rosario y Gelabert, Liliana: Uruguay: la diferenciación de un destino turístico emergente, IE Business School, Themis, World Tourism Organisation, OMT, 2/06/2011
- Sistema CNC-SESC-SENAC e o Setor Turismo: Liderança e conquistas
- Turismo e Hospitalidade na região metropolitana de Florianópolis: reflexiona sobre qualificação e certificação profissional, 2009
- Turismo e Hospitalidade no Brasil: Um estudo sobre os trabalhadores da Hotelaria, CUT/PNQ/FAT/Ministério do Trabalho e Emprego, 2007
- Varela, María Isabel : Cambios, Innovaciones y Situaciones emergentes en el sector turístico, elaborado para la Investigación Regional: Indicadores en las demandas de competencias sectoriales en países seleccionados de América Latina, Noviembre 2011
- Ventura- Días, Vivianne: El turismo, su cadena productiva, y el desarrollo incluyente En América Latina: los casos de Brasil y México, Serie Comercio y Crecimiento Inclusivo, Working Paper, Nº 138 | Septiembre 2011
- Viegas Fernandes, J. y Viegas Fernandez, F: Turismo de saúde e bem-estar no mundo ética, excelencia, segurança e sustentabilidade, SENAC.
- Vocational Training Soustainable Tourisme FORMACIÓN PROFESIONAL Y TURISMO SOSTENIBLE Principios y orientaciones para el diseño curricular de la Enseñanza y Formación Técnica y Profesional en Turismo Sostenible – FIAPP- Universidad Carlos III de Madrid, 2011
- Yunis, Eugenio. Turismo como herramienta de la inclusión social , ponencia en la Conferencia de Fortaleza, Brasil, organizada por BID y OMT, 28 y 29 de Noviembre de 2011, publicada en Portal de América.

Fuentes Estadísticas

- Argentina – Encuestas FUOCRA , UTGHRA y FEGHRA
- Argentina- Matrícula INET y Ministerio de Educación –Dirección Nacional de Información y Evaluación de la Calidad Educativa – ambos sectores
- Brasil – Encuesta SENAC
- SIALC - Argentina, Brasil, México, Perú, Uruguay –INE Turismo

ANEXO 2- LAS ENTIDADES Y LOS INFORMANTES CLAVE DE LA INVESTIGACIÓN

Anexo II.1- Entrevistas realizadas

CONSTRUCCIÓN
ARGENTINA
Empleadores
Orrego, Sebastián: Coordinador de Capacitación- Gerencia de Desarrollo e Integración- Cámara Argentina de la Construcción
Trabajadores- Entidad de Formación
Casartelli, Marcelo: Gerencia de Proyectos –Fundación Unión Obreros de la Construcción RA
Eyharchet, Carlos: Gerente de la Red de Instituciones de Educación y Trabajo- FUOCRA
Gandara, Gustavo: Director Ejecutivo de la Fundación UOCRA
Massa, Diego : FUOCRA
Orsenigo, Teresita :Coordinadora Red de Instituciones de Educación y Trabajo- FUOCRA
Paoletti, Fernando: Instituto de Estadística y Registro de la Industria de la Construcción- IERIC – Bipartito
Peltzer, Gustavo - Coodinador Educ. Secundaria y Educ. Técnico Profesional - INET
Ruggirello, Hernán: Investigaciones Sociales- FUOCRA
Ministerio de Trabajo y Seguridad Social -
Barasatian, Susana: Directora Nacional de Orientación y Formación Profesional
Sladogna, Mónica : Dirección de Fortalecimiento Institucional
PERÚ
Empleadores
CAPECO - Cámara Peruana de la Construcción
Entidad de Formación
SENCICO - Gerencia de Formación Profesional-
Trabajadores
FTCCP - Federación de Trabajadores en Construcción Civil del Perú
URUGUAY
Empleadores
Otegui, José Ignacio- Presidente de la Cámara Uruguaya de la Construcción.
Pazos, Jorge: Secretario Ejecutivo Cámara Uruguaya de la Construcción y Directivo de FOCAP- Fondo de Capacitación de la Construcción
Manta, Felipe: Empresario
Entidad de Formación
Serra, Washington – Director de Programa de Educación de Procesos Industriales
Trabajadores
Häfliger, Iván; Iturra, Claudio y Steinhardt, Federico: Sunca-PIT-CNT



HOTELERÍA, GASTRONOMÍA Y TURISMO
ARGENTINA
Empleadores
Bacigalupo, María Julia , Especialista en la cadena productiva del sector gastronómico
Gatti, Carlota: Propietaria de una agencia de viajes minorista especializada en productos de alta gama con amplísima experiencia profesional y conocimiento del mercado.
González, Sergio –Director Ejecutivo y Finocchiaro, Investigación y Desarrollo – Asociación de Hoteles de Turismo de la República Argentina (AHT- Hoteles de alta gama)
Sánchez Magnoni, Martha – Gerente, Especialista en Gestión de Calidad para la cadena de Turismo, Cámara de las Cámaras Argentinas de Turismo
Sánchez, Jorge , Asesor Empresas Operadoras de Turismo Receptivo
Soldavini, María Alejandra: Asesora en Capacitación- Federación de Empresarios de Gastronomía y Hotelería de la Rep. Argentina -FEGHRA- Encuesta integrada por Directorio
Vega, Héctor: Especialista y asesor en proyectos de inversión y gestión hotelera de cadenas internacionales
Trabajadores – Entidad de Capacitación
Geneiro, Argentino: Secretario de Capacitación y Formación Profesional - Unión de Trabajadores del Turismo, Hotelería y Gastronomía de la RA-UTHGRA
Guzmán, Raúl: Coordinador Secretaría de Capacitación y Formación Profesional
Ministerio de Turismo
Estévez, Silvina - Coordinación de Calidad - Dirección Nacional de Gestión de Calidad Turística
LLambrich, Verónica - a/c Directora de Calidad y Formación
Lonak, Alicia - Directora de Desarrollo Turístico
López, Clelia- Dirección General de Gestión de Calidad Turística
Oliver, Rodrigo - Dirección de Estudios de Mercados y Estadísticas
Entidades de formación , Universidades
Barrera, Ernesto: Coordinador Área de Turismo Rural- Facultad de Agronomía- Universidad de Buenos Aires
Gavric, Alejandro: Decano de la Facultad de Ciencias Aplicadas al Turismo – Universidad de Morón Gerente General de empresa argentino/brasileña de Turismo, especializada en Eventos
Iglesias, Cristina: Especialista en calidad turística y metodóloga del PFETS, consultora con amplia experiencia en el ámbito de políticas públicas de Turismo
Peltzer, Gustavo- Coodinador Educ. Sec. y Educ.Técnico Profesional – INET
Mancini, Marcelo, Decano de la Facultad de Turismo de la Universidad Nacional del Comahue
Wallingre, Noemí – Directora Licenciatura en Hotelería y Turismo modalidad virtual Departamento de Economía y Administración- Investigadora del área de Transporte de Pasajeros para el turismo - Universidad Nacional de Quilmes

BRASIL
Empleadores
Acevedo, Antonio – Director de ICCABAV, Instituto de Capacitación de la Asociación Brasileira de Agencias de Viajes, integrante del Consejo Nacional
Alcántara Zethy: Asistente de la Presidencia de la Asociación Brasileña de Industrias de Hoteles
Baldacci, Alain- Presidente Sistema Integrado de Parques Temáticos y Atracciones Turísticas (se contactó para enviar entrevista o hacerla telefónicamente)
Buzzi, Karina - Asesora y Coordinadora de Programas de Capacitación de ICCABAV
Márcio Hota, Vinicius: Coordinador Ejecutivo de la Cámara de Turismo
Ferrero, Fernando: Director de Relaciones Nacionales de BAHIATURSA. Empresa de Turismo de Bahía
Strauss de Campos, LUIZ: Director de Grupo Promotional Travel
Torquato, Fermi- Presidente de la Asociación Brasileña de Industria de Hoteles
Daltro Nogueira - Presidente Cámara de Empresarios de Turismo Minas Gerais
Silva, José Pedro e Hijo: Agencia de Viajes
Trabajadores
Omena,Tania: Presidenta de la Asociación Brasileña de Turismólogos -ABBTUR
Ministerio y Secretarías de Turismo Estaduales y Municipales
Araujo de Lucena, Carmen : Coordinadora Técnica de la Secretaría de Estado de Turismo del Gobierno del Estado de Río Grande del Norte
Barbosa Mariano, Augusto: Secretario de Turismo, Industria y Comercio de la Prefectura Municipal de Bonito- Estado de Mato Grosso Del Sur
Brun, Nilda: Directora Presidenta de Fundación en Turismo de SEPROTUR, Secretaría del Gobierno de Matto Grosso del Sur.
De Salles Lopes, José Francisco: Director de Estudios y Pesquisas del MINTUR
Dino, Flavio: Presidente de EMBRATUR
Duarte, Neiva: Coordinadora General de Estudios y Pesquisas
Henrique Carlos: Director de Capacitación y Certificación en Turismo – MINTUR
Morato, Mariana: Directora de Desarrollo del Turismo del Gobierno del Estado de San Pablo
Perdomo, Marcelo : Relaciones Internacionales de EMBRATUR
Entidades de Formación
Barros, Valeria : SEBRAE – Unidad de Atención Colectiva – Servicios
Henrique Borges de Paula: Gerente de Proyectos Estratégicos –SENAC - Miembro del Consejo de Turismo de la Confederación Nacional de Comercio de Bienes, servicios y Turismo.
Branco, Admar: Asesor Técnico SENAC
Wyse, Nely : Asesora Técnica de Turismo y Hospitalidad SENAC
Universidades, Referentes, Centros de investigación
Alonso, Helio: Director Facultades Integradas Hélio Alonso de Comunicación, Turismo y Derecho

Aguerre, Gabriela: Directora Editora Abril – Revista especializada en Turismo y Coordinadora de la Investigación sobre el Turista Brasileño (se acordó entrevista telefónica)
Respicio, Espíritu Santo: Director del Instituto Brasileiro de Estudios Estratégicos y de Políticas Públicas en Transporte Aéreo -CEPTA
MEXICO
Empleadores
Alanis, Arturo y Fong Cisneros, Mónica: Gerente Ejecutivo de Recursos Humanos y Gerente de Operaciones - Grupo VIDANTA
Bojorquez Patrón, Armando: Asesor del Presidente de la Confederación Nacional Turística
Canovas, Mauricio- Integrante del Comité Multisectorial para el desarrollo turístico de Nayarit
Cárdenas Francisco: Gerente de Recursos Humanos –MARIVAL Resort & Suite
Contreras, Joamilkan: Gerente de Marketing- The Villa Group
Hernández Delgado, Jorge : Presidente Nacional de la Asociación Mexicana de Agentes de Viajes
Trabajadores
Acero Mora, Fernando : Responsable de Capacitación- CROC Nacional
Acevedo García, José :Comité Ejecutivo Nacional CROC- Confederación Revolucionaria de Obreros y Campesinos
Hernández Maya, Francisco : CENADEP – CROC
Yerena, Rafael :Directivo de la Confederación de Trabajadores de México – Diputado Nacional
Secretarías de Trabajo y Previsión Social, Turismo y Educación: Grupo de Trabajo del Sistema Nacional de Capacitación para el Sector Turismo
Balbín, Alfonso: Dirección Académica – CONALEP
Cedillo González, Nidia – Directora General Instituto de Estudios Superiores de Turismo
Correa, María Dolores- Directora ICAM Group y Coordinadora Programa SIMAPRO Turismo en Morelos
Cruz López, Carlos : Director de Capacitación Turística – SECTUR
Del Pozo, Antonio: Responsable del Seguimiento del Acuerdo Nacional para el Sector Turismo
Entidades de Formación
Esla Borja, Otilio: Coordinador de Operaciones de Centros de Evaluación- CONALEP
González Sierra, Mario Arturo – Subdirector de CONOCER
Guerrero Román, César – Técnico Programa SIMAPRO Turismo
Hernández, Agustín- Coordinador Programa SIMAPRO Turismo
Ibarra Salas, Carmen Coordinadora de Diseño e Impartición de Programas de Formación Académica –CONALEP
López Losoya, Christian: Diseñador de la carrera de Hospitalidad Turística - Coordinador de las Áreas metalmecánica y Procesos de Producción y Transformación- CONALEP

Naya Rodríguez, Georgina: Directora de Capacitación Técnica –SECTUR
Paniagua Figueroa, Luz Argelia : Directora General de Capacitación
Pérez Alvarado, Tomás: Secretario de Desarrollo Académico y de Capacitación CONALEP
Pérez Torres, Fernando Humberto – Jefe de Unidad Politécnica de Integración Social – Escuela Superior de Turismo – Instituto Politécnico Nacional
Pineda Gómez, Enio: Coordinador de Servicios de Capacitación- CONALEP
Rivera Bernal, Virginia: Directora de Acreditación y Operaciones CONALEP
Sanchez, Daniel : Director de Fomento de la Empleabilidad –STPS
Téllez Reyes, María del Socorro- Directora de la Escuela Superior de Turismo -IPN
Vila Omayá, Mireya : Directora de Educación Continua Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior
Zuñiga, Rosalba del Angel : Responsable del Centro de Investigación y Desarrollo de la Formación para el Trabajo
Universidades, Centros de Investigación, Referentes
Arodi Caldera, - Docente de Gastronomía y Turismo Universidad Tecnológica de Bahía de Banderas
Avalos Lemos, Juan Gabriel- Secretario Académico de la Univ. Tec. de Bahía de Banderas
Castro Garcés, Irma Patricia – Rectora Universidad Tec. de Bahía de Banderas
Castro, Ulises – Director de la Lic. de Turismo – Universidad Autónoma de Nayarit
Dachary, Alfredo – Director del Área Turismo del Centro Universitario de la Costa – Puerto Vallarta
López Castañera, Rafael- Director de la Facultad de Turismo. Universidad Autónoma de Nayarit
Meza Gutiérrez, Amparo Jazmín – Docente de Gastronomía y Turismo Universidad Tecnológica de Bahía de Banderas
URUGUAY
Ministerio de Turismo
Lescano, Héctor – Ministro de Turismo y Deportes
Liberoff, Benjamín- Director de Turismo
Faroppa, Carlos – Asesor Ministerio de Turismo y Deportes - Uruguay
Entidad de formación
Salom, Ana – Coordinadora del Bachillerato Tecnológico y las Tecnicaturas de Diseño de Proyectos Turísticos – CETP/UTU
Viera, Irene- Departamento de Estadística- CETP/UTU

Anexo II.2- Perfil de entidades participantes

CONSTRUCCIÓN

Argentina

- **Ministerio de Trabajo, Empleo Y Seguridad Social**
- **Cámara Argentina de la Construcción-** Es la Institución que nuclea a los empleadores, brinda capacitación a mandos medios, gerentes y empresarios del Sector e integra el IERIC.
- **Fundación UOCRA** - La Fundación UOCRA para la educación de los trabajadores constructores es una ONG que pertenece a la Red Social UOCRA (Sindicato de la Construcción). Su actividad formativa está enfocada al personal operativo de la construcción con el objetivo de promover y brindar una educación de excelencia y actualizada que mejore la calidad de vida de los trabajadores del sector. Integra la RED OIT/ Cinterfor y desarrolla distintas líneas de formación, asesoramiento, investigación, diseñando los contenidos pedagógicos de la formación que brinda.
- **IERIC** –Es una entidad pública no estatal sin fines de lucro, regida por el derecho privado. Su finalidad es la realización de actividades de estadística, censo y registro del sector de la construcción en todo el territorio de la República Argentina. Su integración es bipartita y en función de la importancia de la capacitación para continuar promoviendo el crecimiento del sector, el IERIC incorporó las funciones de Formación y Certificación de Competencias, trabajando en forma conjunta con distintos Organismos Públicos e Instituciones educativas. Es el ente certificador de competencias de la Industria de la Construcción.
- **INET**-Instituto Nacional de Educación Tecnológica tiene como propósito coordinar y promover programas nacionales y federales orientados a fortalecer la educación tecnológica, técnica y la formación profesional, articulados con los distintos niveles y ciclos del Sistema Educativo Nacional. Integra la RED de Instituciones de OIT/ Cinterfor.

Uruguay.

- **Cámara Uruguaya de la Construcción**
- **Consejo de Educación Técnico-profesional-UTU** Es responsable desde el Estado, de la Educación Técnica y Profesional de nivel medio y terciario.
- **FOCAP-** Fondo de Capacitación para Trabajadores y Empresarios de la Construcción (FOCAP), institución bipartita que está enfocada a la formación inicial y permanente de los trabajadores del sector.

Perú

- **SENCICO-** es un Organismo Público Descentralizado del Sector Vivienda, Construcción y Saneamiento, que tiene como finalidad formar, capacitar, perfeccionar y certificar a los trabajadores de la actividad de la construcción en todos sus niveles; así como realizar las investigaciones y trabajos tecnológicos vinculados a la problemática de

la vivienda y de la edificación, y proponer normas técnicas de aplicación nacional. Integra la RED de Instituciones de OIT/ Cinterfor.

- **Referentes empresariales y sindicales.**

TURISMO:

Argentina

- **Ministerio de Trabajo, Empleo Y Seguridad Social-**
- **Ministerio de Turismo**
- **AHTRA Asociación de Hoteles de Turismo** que reúne a los principales hoteles del país, tanto desde el punto de vista de la capacidad como de la calidad de sus servicios, vinculando a través de sus acciones a Establecimientos Hoteleros situados en los más importantes centros turísticos nacionales. Brinda capacitación a todos los niveles, en modalidad presencial y a distancia.
- **Cámara Argentina de Turismo:** Cámara de Cámaras integrada por la Asociación Argentina de Agencias de Viajes y Turismo, FEGHRA, Asociación de Hoteles de Turismo , Asociación de Hoteles, Restaurantes, Confeiterías y Cafés AHRCC, Cámara de Compañías Aéreas en Argentina, JURCA, Federación de Cámaras de Turismo de la República Argentina FEDECATUR, Asociación Argentina de Organizadores y Proveedores de Exposiciones y Congresos –AOCA, Cámara Argentina de Tiempo Compartido CATC y Cámara Argentina de Empresas Arrendadores de Automotores –CADEA.
- **Facultad de Ciencias Aplicadas al Turismo y la Población:** primera Universidad orientada al Turismo en Argentina y en Sudamérica.
- **FEGHRA** - La Federación Empresaria Hotelera Gastronómica Argentina, (gremial de empleadores) tiene como objetivo fundamental la formación y capacitación profesional en el sector. Brinda capacitación en sus diferentes sedes en todo el país, en alianza con diversas instituciones.
- **INET**-Instituto Nacional de Educación Tecnológica tiene como propósito coordinar y promover programas nacionales y federales orientados a fortalecer la educación tecnológica, técnica y la formación profesional, articulados con los distintos niveles y ciclos del Sistema Educativo Nacional. Integra la RED de Instituciones de OIT/ Cinterfor.
- **Universidad Nacional de Quilmes** – Licenciatura virtual en Hotelería y Turismo
- **UTGHRA** Es la organización sindical del sector (*Unión de Trabajadores del Turismo, Hoteleros y Gastronómicos de la República Argentina*) que tiene una amplia oferta de formación profesional tanto para jóvenes como para trabajadores en actividad en alianza con distintos organismos públicos y privados.
- **Referentes empresariales, investigadores y asesores de proyectos públicos y privados en Hotelería, Gastronomía y Turismo**

Brasil.

- **Ministerio de Trabajo**
- **Ministerio de Turismo**

- **EMBRATUR**
- **Foro Estadual de Secretarios de Turismo** (diversos integrantes)
- **ABAV**- Asociación Brasileira de Agencias de Viaje. Consejo Nacional
- **ABBTUR** – Asociación Brasileña de Turismólogos
- **Asociación Brasileña de Industrias de Hoteles**
- **Cámara de Turismo de Brasil**
- **Cámara de Empresarios de Turismo de Minas Gerais**
- **CEPTA** - Instituto Brasileiro de Estudos Estratégicos y de Políticas Públicas en Transporte Aéreo -
- **Facultades Integradas Hélio Alonso de Comunicación, Turismo y Derecho**
- **SENAC**-Servicio Nacional de Aprendizaje Comercial, es parte del sistema “S” fue creado por la **Confederação Nacional do Comércio de Bens, Serviços e Turismo (CNC)**, Es una institución de educación profesional abierta a toda la sociedad que ofrece cursos en múltiples áreas. La formación que brinda en Turismo es altamente valorada. Integra la RED de Instituciones de OIT/ Cinterfor.
- **SEBRAE** El Servicio Brasileño de Apoyo a las Micro y Pequeñas Empresas es un servicio social autónomo, que opera bajo la forma de entidad asociativa de derecho privado sin fines de lucro. Se creó con la finalidad de apoyar los segmentos de empresas de pequeño porte, en función de su gran capacidad de generación de empleo y renta, elementos esenciales para un proceso armónico de desarrollo de una nación. Es parte del sistema “S” e integra la RED de Instituciones de OIT/ Cinterfor.
- **Asesores de emprendimientos turísticos públicos y privados, empleadores e investigadores**

México.

- **Secretaría de Educación**
- **Secretaría de Trabajo Y Previsión Social**
- **Secretaria de Turismo**
- **Grupo de Trabajo del Sistema Nacional de Capacitación para el Sector Turismo**
- **Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior**
- **Asociación Mexicana de Agentes de Viajes**
- **Centro de Investigación y Desarrollo de la Formación para el Trabajo**
- **Centro Universitario de la Costa –Puerto Vallarta- Área Turismo**
- **CONALEP**- El Colegio Nacional de Educación Profesional Técnica (CONALEP) es una institución educativa del nivel Medio Superior que forma parte del Sistema Nacional de Educación Tecnológica. Integra la RED de Instituciones de OIT/ Cinterfor.
- **Confederación Nacional Turística**
- **CONOCER**- El CONOCER es la Entidad del Gobierno Federal responsable, de promover, coordinar y consolidar en México un sistema nacional de competencias (Normalización y certificación) Integra la RED de Instituciones de OIT/ Cinterfor.
- **Comité Multisectorial para el Desarrollo Turístico de Nayarit**

- **CROC** - Confederación Revolucionaria de Obreros y Campesinos- Área de Capacitación
- **CTM** - Central de Trabajadores de México – Área de Capacitación
- **Grupo VIDANTA** – Cadena Hotelera, sede Nayarit
- **Instituto de Estudios Superiores de Turismo**
- **Escuela Superior de Turismo – Instituto Politécnico Nacional**
- **MARIVAL Resort & Suite** –Cadena Hotelera, sede Nayarit
- **OIT- México**
- **Programa SIMAPRO Turismo - México**
- **The Villa Group**- Cadena Hotelera, sede Nayarit
- **Universidad Autónoma de Nayarit - Facultad de Turismo**
- **Universidad Tecnológica de Bahía de Banderas**
- **Empresarios, investigadores**

Uruguay.

- **Ministerio de Trabajo- Dirección Nacional de Empleo**
- **Ministerio de Turismo**
- **Consejo de Educación Técnico-Profesional/UTU** Es responsable desde el Estado, de la Educación Técnica y Profesional de nivel medio y terciario.
- **INEFOP** – Instituto Nacional de Empleo y Formación Profesional, responsable de las políticas de capacitación y empleo para desocupados, grupos vulnerables y reconversión de trabajadores.
- **Programa de Mejora de la Competitividad de los Destinos Turísticos Estratégicos MINTURD/BID**

ANEXO III- INSTRUMENTOS: GUIÓN DE ENTREVISTAS Y ENCUESTAS –

Versión final, reelaborada a partir de las lecciones de la implementación

Presentación sintética

I – Justificación

La importancia que la OIT le otorga al fortalecimiento de las competencias laborales para el desarrollo económico y social, el trabajo decente y la sostenibilidad empresarial ha sido reafirmada por la Conferencia Internacional del Trabajo al adoptar dos instrumentos relevantes en momentos de incertidumbre en el mundo del trabajo: la *Declaración sobre la Justicia Social para una globalización equitativa* (2008) y el *Pacto Mundial para el Empleo* (2009). Asimismo, en el *Foro de Diálogo Mundial sobre Estrategias de Formación y de Seguridad del empleo en el ámbito sectorial*¹⁰⁶, delegaciones tripartitas de más de 24 países analizaron el tema “perfeccionar las calificaciones profesionales para superar la recesión”. Para ofrecer respuestas a los retos que este escenario plantea, la disponibilidad de información actualizada y la socialización de conocimientos y buenas prácticas resultan esenciales. Con ese fin, el Departamento de Estadística (STATISTICS), el Departamento de Actividades Sectoriales (SECTOR), OIT/Cinterfor y la Oficina Regional para las Américas, unen sus esfuerzos en esta investigación.

II - Objetivo general

Identificar y validar un conjunto de indicadores estadísticos para caracterizar y dar seguimiento a las tendencias en la evolución de la demanda por perfiles ocupacionales y competencias en los sectores de construcción, hotelería y turismo en América Latina, a efecto de contribuir con el seguimiento a las recomendaciones consensuadas en el Foro de Diálogo Mundial sobre Estrategias de Formación y Seguridad del Empleo en el ámbito sectorial.

III- Objetivos específicos

1. Sistematizar estrategias existentes de formación y desarrollo de las calificaciones profesionales en los sectores pre-identificados. Identificación de enfoques intersectoriales y competencias transversales. Focalizar en estrategias formación y programas exitosos.
2. Identificar y analizar los mecanismos de participación de los interlocutores sociales en la identificación de demandas de formación, incluyendo buenas prácticas de asociaciones público-privadas.

¹⁰⁶ Ginebra, 29 al 30/3/2010,

3. Captar las modalidades de detección de requerimientos de formación y mecanismos de respuesta de instituciones de formación profesional (IFP) vinculadas con los sectores de estudio, incluyendo IFP de la Red de OIT/Cinterfor.
4. Sistematizar conocimientos disponibles y opiniones de representantes de empleadores y trabajadores, especialistas regionales de la OIT y del SIALC/OIT, informantes clave relevantes para los sectores de estudio, así como especialistas en formación sectorial, para construir el escenario actual y perspectivas a futuro (3 a 5 años) de la demanda en los sectores identificados.
5. Elaborar un marco metodológico y propuesta de identificación de un conjunto de indicadores estadísticos con enfoque sectorial, fuentes e instrumentos de recolección de información sobre tendencias en la demanda de competencias que luego puedan ser monitoreados y, eventualmente, extendidos a otros sectores y/o regiones.
6. Con base en la metodología e instrumentos desarrollados, establecer tendencias actuales y perspectivas de demanda por ocupaciones y competencias laborales desde un enfoque sectorial.
7. Profundizar y validar la sistematización de la propuesta de indicadores estadísticos sectoriales mediante un foro virtual o un seminario con algunos de los informantes consultados, referentes de empleadores, trabajadores, e instituciones de formación con oferta relevante en los sectores analizados que no hayan participado del estudio así como con representantes de OIT/Cinterfor, STATISTICS y SECTOR.

IV- Metodología y cobertura

1. El estudio comprenderá cámaras empresariales e instituciones nacionales de turismo y hotelería, cámaras de construcción, asociaciones de trabajadores de los sectores, centros de investigación, etc. En particular, se tendrá en cuenta instituciones e informantes clave en Argentina, Perú y Uruguay, para el caso de la Industria de la Construcción; y Argentina, México y Brasil en el sector de la Hotelería y Turismo. En la medida de lo posible se aplicarán entrevistas estructuradas y se trabajara con una muestra de IFP con programas específicos en los sectores identificados, incluyendo instituciones miembros de la red OIT/Cinterfor, que tengan mecanismos o instancias de diálogo con empleadores y trabajadores para la definición de la demanda de competencias y actualización de la oferta.
2. Al interior de cada sector se definirán los sub sectores ocupacionales y se focalizará en las competencias con mayor y/o nuevas demandas, con especial atención a las competencias transversales que puedan conducir a nuevos nichos de oportunidades laborales.
3. Se entrevistarán informantes calificados y se relevarán estudios e investigaciones recientes sobre tendencias en la demanda de competencias.
4. Se adoptara la metodología de estudio de casos y los principios de la investigación-acción, combinando fuentes y estrategias de recolección de información.
5. Se solicitará al SIALC el procesamiento de la información de encuestas de hogares, censos económicos y cualquier otra fuente secundaria que se juzgue de utilidad.

VII- Duración y productos

La investigación se realizará entre el 1 de julio y el 9 de diciembre de 2011.

Los principales productos esperados son:

- **Documento de Diagnóstico:** orientado a desarrollar los objetivos específicos 1 al 4.
- **Un marco metodológico** y propuesta de identificación de un conjunto de indicadores estadísticos con enfoque sectorial, fuentes e instrumentos de recolección de información sobre tendencias en la demanda de competencias que luego puedan ser monitoreados y, eventualmente, extendidos a otras regiones (objetivo 5).
- **Documento** con caracterización de las tendencias en la demanda de competencias, sistematización de la información recabada sobre perspectivas a futuro e indicadores elaborados para el análisis (objetivo 6).

VIII- Coordinación y distribución de funciones

La coordinación general y técnico-operativa estará a cargo de OIT/Cinterfor, a través del Especialista de Formación Profesional, en consulta con el Director del Departamento de STATISTICS y en SECTOR con el coordinador del equipo de Gestión de Conocimientos, asegurando la vinculación con la Oficina Regional en Lima, Perú.

**GUIÓN DE ENTREVISTA Y ENCUESTA PARA INSTITUCIONES PRESTADORAS DE
EDUCACIÓN MEDIA Y SUPERIOR TÉCNICA, FORMACIÓN PROFESIONAL , CAPACITACIÓN
Y UNIVERSIDADES**

1ra. Parte

Estimados/as: las preguntas y cuestiones planteadas buscan una básica organización del intercambio pero les rogamos que se sientan en absoluta libertad para mejorarlas, precisarlas y enriquecerlas.

Confiamos que éste sea el inicio de un intercambio continuado que nos permita caracterizar los retos y potencialidades en el futuro inmediato en términos de respuesta a los requerimientos y potencialidades de desarrollo de los sectores analizados y simultáneamente para incrementar las oportunidades de empleo, desarrollo profesional y calidad de vida de la población –meta de la formación (jóvenes que comienzan su proceso de aprendizaje, buscadores/as de trabajo y/o personas trabajadoras que deben/quieren cambiar de trabajo o avanzar en su trayectoria laboral)

País				
Nombre de la Entidad				
Dirección, TE, mail				
Datos de la persona de contacto o responsables				
Tipo de entidad (pública, privada, mixta, ONG)				
Modalidad/es de formación ofertada:	Formal	No formal	Validación/ certificación	
	Presencial	A distancia	Semi-presencial	
Oferta formativa :	Título:			
	Nivel de los cursos:			
	Formación profesional básica	Formación Técnica nivel medio	Formación terciaria	
	Actualización / Capacitación	Especialización	Reconversión profesional	
	Población-meta:			
Jóvenes	Trabajadores en actividad	Desocupados		
Otros colectivos:	(especificar)			

¿Existen singularidades de la oferta por región o a nivel local?	¿Cuáles?
¿La institución tiene una política para la certificación de competencias?	Si No Acuerdos con otras entidades Validación y reconocimiento de saberes
¿Cuáles fueron los 5 cursos con más demanda de cupos en los últimos años?	Curso 1 Título: Nivel del curso: Perfil de egreso (idealmente por competencias principales): Población focalizada: Curso 2 Título: Nivel del curso: Perfil de egreso (idealmente por competencias principales): Población focalizada: Curso 3 Título: Nivel del curso: Perfil de egreso (idealmente por competencias principales): Población focalizada:
¿Cuáles fueron los 5 cursos con más demanda de egresados en los últimos años?	Curso 1 Título: Nivel del curso: Perfil de egreso (idealmente por competencias principales): Curso 2 Título:
¿Qué cursos fueron creados o actualizados en los últimos 3 a 5 años?	Perfil profesional de egreso: (idealmente por competencias principales) Fecha lectiva de inicio: Población meta y requisitos de ingreso: Duración total: ¿Cuál fue el motivo para su creación o actualización? (Demanda empresarial, estudios prospectivos, política institucional, etc.
¿Tienen información disponible sobre demandas actuales no cubiertas y cómo han llegado a ella?	¿Cuáles son? ¿Qué estrategias tienen previstas, ofertas ya planificadas o en proceso de elaboración para atenderlas? (Perfiles, principales competencias



Para los cursos actualizados y para los más demandados ¿cuáles son las competencias priorizadas?	Básicas	Técnicas	Clave o de empleabilidad
	Otra categorización de competencias utilizada por la institución	(especificar)	
¿Cuáles son las competencias transversales o claves comunes a los cursos analizados?			
¿Mediante qué mecanismos su institución se articula con representantes de empleadores y trabajadores?	Ninguno:	integración de comités asesores	comisión directiva
	consulta/ responsabilidad en el diseño	gestión	Pasantías/prácticas formativas
	Otros mecanismos	(especificar)	
¿Cómo se detecta la demanda actual?			
¿Existe algún dispositivo de detección de requerimientos futuros (a 3 y 5 años o más)?	<p>¿Cuáles son los perfiles / competencias demandadas?</p> <p>¿Qué dispositivos se utilizan para detectarlos?</p>		
¿Se implementan mecanismos de evaluación/ seguimiento de egresados?	<p>Tipo y momento de la evaluación:</p> <p>Metodología y periodicidad del seguimiento de egresados:</p> <p>Informantes:</p> <p>Principales variables relevadas:</p> <p>¿Para qué se utilizan los resultados?</p>		
Fortalezas y oportunidades de su institución para responder a los requerimientos a futuro			

<p>Debilidades, puntos críticos de la institución para responder a los requerimientos actuales no satisfechos y a futuro</p>	
	<p>¿Pueden facilitarnoslos? Informaciones disponibles en página web de la institución y/o de otras entidades nacionales (Ministerios, áreas de Planificación, Centros de Investigación</p>

Para complementar este intercambio les solicitamos :

- perfiles, mallas curriculares y/o materiales de información sobre la oferta disponibles.
- la remisión de la información cuantitativa que se especifica en la 2ª parte de esta encuesta. En caso de no contar con los datos acordes a la organización que se plantea, rogamos nos envíen la información de la que dispongan que pueda resultar más afín o próxima a la solicitada.

**2da.Parte.
INFORMACIÓN ESTADÍSTICA**

Alumnado por curso o carrera	2005	2008	2010	2011
Matrícula institucional total				
Matrícula Total del Sector				
Composición de la oferta (por niveles, modalidades y/o especialidad)				

OFERTA NUEVA O ACTUALIZADA EN LOS ÚLTIMOS 3 a 5 AÑOS

INGRESOS para los años 2008, 2009, 2010, y 2011 (se ajustarán al año de inicio de la oferta, la finalidad es conocer cómo ha evolucionado a partir de su implementación)



Título	Matrícula por sexo		Inscriptos no ingresados	Matrícula por grupos de edad					
	Hombres	Mujeres		Hasta 24		24 a 29		30 y más	
				Hom	Muj	Hom	Muj	Hom	Muj

OFERTA NUEVA O ACTUALIZADA EN LOS ÚLTIMOS 3 a 5 AÑOS

EGRESOS en los años 2008, 2009, 2010, y 2011: el objetivo es conocer la relación entre ingresos y egresos por tipo de curso pero como es probable que no todos los integrantes de una misma generación finalicen en el mismo momento, se proponen egresos anuales para una valoración aproximada global.

Título	Egresos por año y sexo			Otra información disponible: por ej., relación entre ingreso/egreso por generación, encuesta de seguimiento de egresados, etc.
	Año	Hombres	Mujeres	

CURSOS/ PERFILES CON MAYOR DEMANDA (hasta un máximo de 5)

INGRESOS en los años 2005, 2008, 2010, y 2011

Título	Matrícula por sexo		Inscriptos no ingresados	Matrícula por grupos de edad					
	Hombres	Mujeres		Hasta 24		24 a 29		30 y más	
				Hom.	Muj.	Hom.	Muj.	Hom.	Muj.

CURSOS/PERFILES CON MAYOR NÚMERO DE EGRESOS (hasta 5)

EGRESOS en los años 2005, 2008, 2010, y 2011

Título	Egresos por año y sexo			Otra información disponible: por ej., relación entre ingreso/egreso por generación, encuesta de seguimiento de egresados, etc.
	Año	Hombres	Mujeres	

**GUÍA PARA ENTREVISTAS CON
REPRESENTANTES DE ORGANIZACIONES EMPRESARIALES y/o EMPRESARIOS/AS**

Estimados/as: las preguntas y cuestiones planteadas buscan una básica organización del intercambio pero les rogamos que se sientan en absoluta libertad para mejorarlas, precisarlas y enriquecerlas.

Confiamos que éste sea el inicio de un intercambio continuado que nos permita caracterizar los retos y potencialidades del Sector en el futuro inmediato y desarrollar instrumentos para responder oportunamente a sus necesidades de desarrollo, contribuyendo a incrementar las oportunidades de empleo, desarrollo profesional y calidad de vida de la población trabajadora actual y futura.

Las cuestiones centrales sobre las cuales quisiéramos recabar su/s opiniones y sugerencias son las siguientes:

1. Presentación

1.1 Puede presentarse, explicar su trayectoria en el Sector y las funciones actuales.....

.....

1.2 Si representa una cámara/ asociación/confederación

1.2.1 ¿Cuáles son las principales características organizativas de la entidad y cuál es el perfil de las empresas que aglutina?

.....

1.2.2 ¿Cuántas asociaciones y/o empresas la integran? Si es posible rogamos aportarnos información desglosada del número de empresas asociadas por cantidad de personal ocupado

.....

2. Situación del Sector

2.1. ¿Cuáles son los componentes de la cadena productiva del Sector? Si existe o conoce material explicativo, ¿puede facilitárnoslo o indicarnos cómo ubicarlo?

.....

2.2. De acuerdo a la información que maneja la Cámara ¿cuántos trabajadores formalizados tiene hoy el Sector? Si se aplica a la realidad del sector ¿cómo es la relación entre trabajadores permanentes e informales o contratados estacionalmente? ¿Qué porcentaje estiman de trabajo informal, si fuera el caso? ¿Habitualmente se tercerizan algunas funciones o procesos?

Categoría/función	Cantidad de trabajadores formalizados	% Trabaj. informal	% Trabaj. permanentes	% Contratación estacional	% Tercerización



Si es un/a empresario/a

2.3 ¿Cuáles son las principales características que definen productiva y organizativamente a su empresa?

2.4 ¿Cómo se compone el plantel de personal de la empresa? En su empresa ¿Se tercerizan algunas funciones o procesos? Si es así, ¿cuáles son y cuántas personas trabajan bajo esta modalidad? Si este esquema no le resulta adecuado o no es de aplicación, facilítenos la información tal como la maneja habitualmente

Categoría/función	Cantidad de trabajadores formalizados	% Trabaj. informal	% Trabajadores permanentes	% Contratación estacional	% Tercerización

Funciones o procesos tercerizados.....

2.5 ¿Cuáles han sido los factores del contexto socio-económico y tecnológico mundial y nacional que más han impactado en el desarrollo del Sector? Por favor, explique el factor, el tipo de impacto causado y la estrategia adoptada para enfrentarlo.

Incidencia positiva

- Factores socio- económicos del contexto mundial.....
- Factores económicos del contexto nacional.....
- Factores tecnológicos de índole global (innovaciones /carencias de equipamiento, procesos, materia prima,).....
- Factores tecnológicos de índole global (innovaciones /carencias de equipamiento, procesos, materia prima,).....
- Otros factores.....

Incidencia negativa

- Factores socio- económicos del contexto mundial.....
- Factores económicos del contexto nacional.....
- Factores tecnológicos de índole global (innovaciones /carencias de equipamiento, procesos, materia prima,).....
- Factores tecnológicos de índole global (innovaciones /carencias de equipamiento, procesos, materia prima,).....
- Otros factores.....

3. Evolución del Sector en los últimos 3 a 5 años

3.1 ¿Cuáles fueron los subsectores de la cadena productiva del Sector o segmentos/áreas de su empresa nuevos y/o con mayor crecimiento en los últimos 3 a 5 años?

3.1.1: Subsectores/segmentos /áreas nuevos y con mayor crecimiento

Subsectores/segmentos nuevos	
Causas y estrategias que hicieron posible su surgimiento	
Subsectores/segmentos con mayor crecimiento	
Causas y estrategias que hicieron posible ese crecimiento	

3.1.2 Inversiones realizadas en cada subsector/segmento/área mencionada

subsector/segmento/área	Tipo y destino de la inversión	Importe en U\$S

Si conoce mayor información/material explicativo a nivel del sector ¿puede facilitárnoslo o indicarnos cómo ubicarlo?

3.1.3 Empleo generado en cada subsector/segmento/área mencionada:

Categorías y/o perfiles ocupacionales	Cantidad trabajadores	% Contratados permanentes	% Tercerizados

Si conoce mayor información/material explicativo ¿puede facilitárnoslo o indicarnos cómo ubicarlo?

3.2 ¿Cuáles fueron las competencias centrales a nivel del sector y de las empresas que, a su juicio, resultan claves para la toma de decisiones y para la gestión posterior de los emprendimientos citados (subsectores/segmentos /áreas nuevos y con mayor crecimiento)?

En el Anexo I adjuntamos una posible categorización de áreas y competencias. Si no fuera aplicable, utilice la denominación/agrupamiento habitual para su entidad/ empresa.

Área	Competencias	Grado de importancia de 1 a 3
Gestión del conocimiento colectivo e individual		
Gestión de la competitividad y la productividad		
Gestión de la		



calidad, la sostenibilidad, responsabilidad social y medioambiental		
---	--	--

3.3 Respecto a estas competencias ¿el sector o su empresa ya contaba con ellas? En caso contrario, ¿cuáles fueron las dificultades y a qué estrategias se acudió para resolverlas? Descríbalas e indíquenos dónde y cómo podemos acceder a información cuantitativa o mayor de esta estrategia.

3.4 ¿Cuáles fueron los perfiles ocupacionales y competencias más requeridas a nivel individual, o sea de los trabajadores en los subsectores/segmentos/áreas citados?
En el Anexo 2 adjuntamos una posible tipología de competencias. Si no fuera aplicable, utilice la denominación/agrupamiento habitual para su entidad/ empresa

Perfil ocupacional:

Competencias individuales para el perfil ocupacional (mencionar las priorizadas al interior de la tipología)	Grado de importancia de 1 a 3
Básicas:	
De empleabilidad sectorial:	
Técnicas específicas:	

3.5 Respecto a los perfiles y competencias enumerados ¿se pudo satisfacer la demanda y en caso contrario cuáles fueron las dificultades encontradas respecto a las capacidades del personal buscado?

3.6 ¿Se instrumentaron estrategias de capacitación/formación? Por favor, descríbalas especificando para qué funciones, con qué modalidad y periodicidad y *si dispone de información cuantitativa o mayor de las distintas estrategias, por favor adjúntela o indíquenos dónde y cómo podemos acceder ella.*

Acuerdos con instituciones de formación/capacitación, ministerios otros organismos públicos sectoriales	
Acciones a nivel de Cámara, Asociaciones empresariales, convenios /acción conjunta con sindicatos.	
Formación en el puesto de trabajo a cargo de la empresa (para modalidad indicar si la realiza la propia empresa o	

mediante contratación de terceros)	
Otras estrategia	

4. El Sector en los próximos 5 años

4.1 A partir de la información y de los diversos elementos de reflexión y juicio de los que usted y/o su Cámara disponen ¿cuáles son las proyecciones y/o previsiones de crecimiento y requerimientos para los próximos 3 a 5 años en los siguientes aspectos? *Si conoce información/documentos complementarios sobre estas cuestiones, por favor indíquenos cómo acceder a ellos.*

	Próximos 3 a 5 años
Inversiones (destino y cuantía):	
Impacto en términos de generación de puestos de trabajo (cantidad estimada, categorías y perfiles ocupacionales)	
Perfiles ocupacionales y competencias que requerirán de nuevas ofertas educativas.	
Ocupaciones, funciones y competencias que requerirán de capacitación/ reconversión de los trabajadores en actividad.	

4.2 ¿Estima que los/as trabajadores/as actuales y futuros tendrán los perfiles requeridos? Si considera que la oferta formativa no es o no será capaz de responder a la demanda de personal calificado: ¿qué tipo de problemas identifica y a qué obedecen?

.....

4.3 ¿Tiene prevista su cámara/ empresa/ asociación estrategias para definir sus necesidades de formación y capacitación? ¿Se mantienen diálogos, convenios, participación en la gestión de las actividades, etc. con asociaciones profesionales, universidades y entidades de formación para su instrumentación?

.....

4.4 ¿Tiene prevista su empresa/cámara su propia estrategia de capacitación para los perfiles y competencias que requerirán en el futuro próximo? ¿Y de certificación de competencias? Por favor explíquenosla: para qué puestos y con qué modalidades (convenios o contratación con entidades de 3º parte, financiamiento y periodicidad).

.....

5. Reflexiones, sugerencias, recomendaciones

5.1 Con el objetivo de diseñar escenarios posibles/ esperables para el Sector en un horizonte de 5 años, ¿cuáles serían según su opinión las dimensiones clave que lo afectarían positiva o

negativamente y cuáles sus consecuencias/impactos en las cuestiones planteadas u otros que considere relevantes?

Señale un máximo de 5 dimensiones. Se indican algunos ejemplos de índole diversa pero le solicitamos que la definición sea suya y que nos explique brevemente su contenido. .

En la columna 4 indique la probabilidad de ocurrencia según esta categorización:

1. Incierto, difícil de prever
- 2- Probable
- 3- Muy probable
- 4- Ya se sabe que ocurrirá

En la columna 5 –Empleo, por favor indique el impacto posible del siguiente modo:

- 0 – Sin efectos
- 1 – Reducción indicando % o cantidad estimada
- 2- Crecimiento indicando % o cantidad estimada
- 3 - Recalificación/ actualización del personal actual indicando o cantidad de

Dimensiones / factores clave que impactarán en la situación futura del Sector					
	Tipo de impacto		Proba- bilidad de ocur- rencia	Efecto en el emple o	¿En qué perfiles o puestos de trabajo? Para crecimiento o recalificación ¿cuáles serían las principales competencias requeridas?
	+	-			
Ejemplo de dimensiones					
a) Comportamiento de las inversiones nacionales o extranjeras					
b) Evolución/cambios en la economía global					
c) Innovaciones tecnológicas					
d) Factores de competitividad nacional (moneda, materia prima, salarios, legislación)					
e) Coordinación al interior de la cadena productiva del Sector (articulación, organización, eslabones críticos)					

5.2 ¿Cuáles son sus reflexiones y sugerencias para enfrentar los retos actuales y perspectivas en el futuro próximo del Sector en el país y nivel de regional?

.....



5.3 Otras reflexiones y sugerencias que considere pueden sumar a esta investigación.

.....

Para Confederaciones, Cámaras, Asociaciones que realizan capacitación/formación: solicitamos complementar con la integración de la Encuesta específica.

**GUÍA PARA ENTREVISTAS CON
REPRESENTANTES DE ORGANIZACIONES DE TRABAJADORES/AS Y/O SINDICALISTAS**

Estimados/as: las preguntas y cuestiones planteadas buscan una básica organización del intercambio pero les rogamos que se sientan en absoluta libertad para mejorarlas, precisarlas y enriquecerlas.

Confiamos que éste sea el inicio de un intercambio continuado que nos permita caracterizar los retos y potencialidades en el futuro inmediato en términos de respuesta a los requerimientos y potencialidades de desarrollo del Sector analizado y simultáneamente para incrementar las oportunidades de empleo, desarrollo profesional y calidad de vida de la población trabajadora actual y futura.

Las cuestiones centrales sobre las cuales quisiéramos recabar su/s opiniones y sugerencias son:

1 Presentación

1.1 En primer lugar le pedimos que se presente, que nos cuente su trayectoria en el Sector y las funciones actuales.....

1.2 Si representa un sindicato o confederación

1.2.1 ¿Cuáles son las principales características organizativas de la entidad y cuál es el perfil de los/las trabajadores/as que la integran (categorías ocupacionales, trabajadores de empresas públicas, empresas privadas, grandes, pequeñas, etc.)?
.....

1.2.2 ¿Cuántos/as trabajadores/as la integran? ¿Es de nivel nacional o regional?
.....

Si es un/a sindicalista

1.2.3 ¿Cuáles son las principales características que definen productiva y organizativamente a la empresa en la que trabaja actualmente o a la última en la que trabajó?
.....

1.2.4 ¿Cómo se compone el plantel de personal de la empresa? En la empresa ¿se tercerizan algunas funciones o procesos? Si es así, ¿cuáles son y cuántas personas trabajan bajo esta modalidad? *Si este esquema no le resulta adecuado o no es de aplicación, facilitenos la información tal como la maneja habitualmente.*

Categoría/función	Cantidad de trabajadores formalizados	% Trabaj. informal	% Trabaj. permanentes	% Contratación estacional	% Tercerización

Funciones o procesos tercerizados.....

2. Situación del Sector

2.1 ¿Cómo presentaría la cadena productiva del Sector? Si existe o conoce material explicativo, ¿puede facilitárnoslo o indicarnos cómo ubicarlo?

2.2 De acuerdo a la información que maneja el Sindicato ¿cuántos trabajadores formalizados tiene hoy el Sector? Si se aplica a la realidad del Sector ¿cómo es la relación entre trabajadores permanentes e informales o contratados estacionalmente? ¿Qué porcentaje estiman de trabajo informal, si fuera el caso? ¿Habitualmente se tercerizan algunas funciones o procesos?

Categoría/función	Cantidad de trabajadores formalizados	% Trabaj. informal	% Trabaj. permanentes	% Contratación estacional	% Tercerización

2.3 ¿Cuáles han sido los factores del contexto socio-económico y tecnológico mundial y nacional que más han impactado en el desarrollo del Sector? Por favor, explique el factor, el tipo de impacto causado y la estrategia adoptada para enfrentarlo.

Incidencia positiva

Factores socio- económicos del contexto mundial.....
Factores económicos del contexto nacional.....

Factores tecnológicos de índole global (innovaciones /carencias de equipamiento, procesos, materia prima,).....

Factores tecnológicos de índole global (innovaciones /carencias de equipamiento, procesos, materia prima, etc.,).....

Otros factores

Incidencia negativa

Factores socio- económicos del contexto mundial.....
Factores económicos del contexto nacional.....

Factores tecnológicos de índole global (innovaciones /carencias de equipamiento, procesos, materia prima, etc.).....

Factores tecnológicos de índole global (innovaciones /carencias de equipamiento, procesos, materia prima, etc.).....

Otros factores.....



3. Evolución del Sector en los últimos 3 a 5 años

3.1 ¿Cuáles fueron los subsectores de la cadena productiva del Sector o segmentos/áreas de su empresa nuevos y/o con mayor crecimiento en los últimos 3 a 5 años?

3.1.1: Subsectores/segmentos /áreas nuevos y con mayor crecimiento

Subsectores/segmentos nuevos	
Causas y estrategias que hicieron posible su surgimiento	
Subsectores/segmentos con mayor crecimiento	
Causas y estrategias que hicieron posible ese crecimiento	

3.1.2: Inversiones realizadas en cada subsector/segmento/área mencionada

Subsector/segmento/área	Tipo y destino de la inversión	Importe en U\$S

Si conoce mayor información/material explicativo a nivel del sector ¿puede facilitárnoslo o indicarnos cómo ubicarlo?

3.1.3 Empleo generado en cada subsector/segmento/área mencionada:

Categorías y/o perfiles ocupacionales	Cantidad trabajadores	% contratados permanentes	% tercerizados

Si conoce mayor información/material explicativo ¿puede facilitárnoslo o indicarnos cómo ubicarlo?

3.2 ¿Cuáles fueron las competencias centrales a nivel del sector y de las empresas que, a su juicio, resultan claves para la toma de decisiones y para la gestión posterior de los emprendimientos citados (subsectores/segmentos /áreas nuevos y con mayor crecimiento)?
En el Anexo I adjuntamos una posible categorización de áreas y competencias. Si no fuera aplicable, utilice la denominación/agrupamiento habitual para su entidad/ empresa.

Área	Competencias	Grado de importancia de 1 a 3
Gestión del conocimiento colectivo e individual		
Gestión de la competitividad y la productividad		
Gestión de la calidad, la		

sostenibilidad, responsabilidad social y medioambiental		
--	--	--

3.3 Respecto a estas competencias ¿el Sector, su Sindicato y/o las empresas ya contaban con ellas? En caso contrario, ¿cuáles fueron las dificultades y a qué estrategias se acudió para resolverlas? Descríbalas e indíquenos dónde y cómo podemos acceder a información cuantitativa o mayor de esta estrategia.

3.4 ¿Cuáles fueron los perfiles ocupacionales y competencias más requeridas a nivel individual, o sea de los trabajadores en los subsectores/segmentos/áreas citados?
En el Anexo 2 adjuntamos una posible tipología de competencias. Si no fuera aplicable, utilice la denominación/agrupamiento habitual para su entidad/ empresa

Perfil ocupacional:

Competencias individuales para el perfil ocupacional (mencionar las priorizadas al interior de la tipología)	Grado de importancia de 1 a 3
Básicas:	
De empleabilidad sectorial:	
Técnicas específicas:	

2.7 Respecto a los perfiles y competencias enumerados ¿se pudo satisfacer la demanda y en caso contrario cuáles fueron las dificultades encontradas respecto a las capacidades del personal buscado?

3.5 ¿Se instrumentaron estrategias de capacitación/formación? Descríbalas especificando para qué funciones, con qué modalidad y periodicidad y *si dispone de información cuantitativa o mayor de las distintas estrategias, por favor adjúntela o indíquenos dónde y cómo podemos acceder ella.*

Acuerdos con instituciones de formación/capacitación, ministerios otros organismos públicos sectoriales	
Acciones a nivel del Sindicato, Asociaciones profesionales, convenios /acción conjunta con cámaras empresariales, etc.	
Formación en el puesto de trabajo a cargo del sindicato, de la empresa o conjuntamente (para la modalidad indicar si la realiza directamente el sindicato, la propia empresa o mediante contratación de	



terceros)	
Otras estrategia	

4. El Sector en los próximos 5 años

4.1 A partir de la información y de los diversos elementos de reflexión y juicio de los que usted y/o su Sindicato disponen ¿cuáles son las proyecciones y/o previsiones de crecimiento y requerimientos para los próximos 3 a 5 años en los siguientes aspectos? *Si conoce información/documentos complementarios sobre estas cuestiones, por favor indíquenos cómo acceder a ellos.*

	Próximos 3 a 5 años
Inversiones (destino y cuantía):	
Impacto en términos de generación de puestos de trabajo (cantidad estimada, categorías y perfiles ocupacionales):	
Perfiles ocupacionales y competencias que requerirán de nuevas ofertas educativas:	
Ocupaciones, funciones y competencias que requerirán de capacitación/ reconversión de los trabajadores en actividad.	

4.2 ¿Estima que los/as trabajadores/as actuales y futuros tendrán los perfiles requeridos? Si considera que la oferta formativa no es o no será capaz de responder a la demanda de personal calificado: ¿qué tipo de problemas identifica y a qué obedecen?

.....

4.3 ¿Tiene prevista su Sindicato/Asociación Profesional/ empresa a la que pertenece su propia estrategia de capacitación para los perfiles y competencias que requerirán en el futuro próximo? ¿Y de certificación de competencias? Por favor explíquenosla: para qué puestos y con qué modalidades (convenios o contratación con entidades de 3º parte, financiamiento y periodicidad).

.....

4.4 ¿Los intereses, prioridades y expectativas de los/as trabajadores/as del Sindicato y/o del sector o segmento al que pertenece están contemplados o no en los ejes rectores y/o priorizados de la política pública y del plan estratégico nacional? ¿Qué cuestiones, líneas de acción o estrategias usted en lo personal y su sindicato consideran necesarias y no están contempladas en la política pública?; ¿Y en las relaciones laborales, convenios, etc.?

.....

5. Reflexiones, sugerencias, recomendaciones

Con el objetivo de diseñar escenarios posibles/ esperables para el Sector en un horizonte de 5 años, ¿cuáles serían según su opinión las dimensiones clave que lo afectarían positiva o negativamente y cuáles sus consecuencias/impactos en las cuestiones planteadas u otros que considere relevantes?

Señale un máximo de 5 dimensiones. Se indican algunos ejemplos de índole diversa pero le solicitamos que la definición sea suya y que nos explique brevemente su contenido. .

En la columna 4 indique la probabilidad de ocurrencia según esta categorización:

- 1- Incierto, difícil de prever 3- Muy probable
2- Probable 4- Ya se sabe que ocurrirá

En la columna 5 –Empleo, por favor indique el impacto posible del siguiente modo:

- 0 – Sin efectos
1 – Reducción indicando % o cantidad estimada
2- Crecimiento indicando % o cantidad estimada
3 - Recalificación/ actualización del personal actual indicando o cantidad de

Dimensiones / factores clave que impactarán en la situación futura del Sector					
	Tipo de impacto		Proba- bilidad ocur- rencia	Efecto en el empleo	¿En qué perfiles o puestos de trabajo? Para crecimiento o recalificación ¿cuáles serían las principales competencias requeridas?
	+	-			
Ejemplo de dimensiones					
a) Comportamiento de las inversiones nacionales o extranjeras					
b) Evolución/cambios en la economía global					
c) Innovaciones tecnológicas					
d) Factores de competitividad nacional (moneda, materia prima, salarios, legislación)					
e) Coordinación al interior de la cadena productiva (articulación, organización, eslabones críticos					



5.2 ¿Cuáles son sus reflexiones y sugerencias para enfrentar los retos actuales y perspectivas en el futuro próximo del Sector en el país y nivel de regional?
.....

5.3 Otras reflexiones y sugerencias que considere pueden sumar a esta investigación.
.....

Para Sindicatos o Confederaciones que realizan capacitación/formación: solicitamos la integración de la Encuesta específica con la adaptación que entiendan corresponde.

¡Muchísimas gracias!

**GUÍA PARA ENTREVISTAS CON AUTORIDADES DE ORGANISMOS
E INSTANCIAS DE POLÍTICAS PÚBLICAS NACIONALES Y SECTORIALES**

Estimados/as: las preguntas y cuestiones planteadas buscan una básica organización del intercambio pero les rogamos que se sientan en absoluta libertad para mejorarlas, precisarlas y enriquecerlas.

Confiamos que éste sea el inicio de un intercambio continuado que nos permita caracterizar los retos y potencialidades en el futuro inmediato de desarrollo del Sector así como de respuesta a los requerimientos de perfiles y competencias e incrementar las oportunidades de empleo, desarrollo profesional y calidad de vida de la población trabajadora actual y futura.

Las cuestiones centrales sobre las cuales quisiéramos recabar su/s opinión/es y sugerencias son las siguientes:

6. Presentación

Puede presentarse, explicar su trayectoria en la entidad y sus funciones actuales.....

7. Situación del Sector

7.1. ¿Cuáles son los componentes de la cadena productiva del Sector? Si existe o conoce material explicativo, ¿puede facilitárnoslo o indicarnos cómo ubicarlo?
.....

2.2. ¿Cuáles han sido los factores del contexto socio-económico y tecnológico mundial y nacional que más han impactado en el desarrollo del Sector? Por favor, explique el factor, el tipo de impacto causado y la estrategia adoptada desde la política pública para enfrentarlo.

Incidencia positiva

Factores socio- económicos del contexto mundial.....

Factores económicos del contexto nacional.....

Factores tecnológicos de índole global (innovaciones /carencias de equipamiento, procesos, materia prima,).....

Factores normativos, regulatorios de índole global o nacional

Otros factores.....

Incidencia negativa

Factores socio- económicos del contexto mundial.....

Factores económicos del contexto nacional.....

Factores tecnológicos de índole global (innovaciones /carencias de equipamiento, procesos, materia prima,).....

Factores normativos, regulatorios de índole global o nacional

Otros factores.....

2.3. De acuerdo a la información que maneja su organismo ¿cuántos trabajadores formalizados tiene hoy el Sector? Si se aplica a la realidad del Sector ¿cómo es la relación entre trabajadores permanentes e informales o contratados estacionalmente? ¿Qué porcentaje estiman de trabajo informal, si fuera el caso? ¿Habitualmente se tercerizan algunas funciones o procesos?

Categoría/ Función	Cantidad de trabajadores formalizados	% Trabaj. informal	% Trabaj. perma- nentes	% Contratación estacional	% Tercerización

8. Evolución del Sector en los últimos 3 a 5 años

3.1. ¿Cuáles fueron las principales inversiones realizadas en el Sector en los últimos 3 a 5 años? ¿En qué Subsectores/ áreas? ¿De qué tipo (públicas, privadas, PPP)?

<i>Inversiones realizadas por y para el Sector y por Subsectores/ productos</i>		
	Tipo y destino de la inversión	Importe en U\$S
Sector en su conjunto		
Subsectores/productos		

Si posee /conoce mayor información/material explicativo a nivel del Sector ¿puede facilitárnoslo o indicarnos cómo ubicarlo?

3.2. ¿Cuáles fueron los Subsectores/productos/ áreas de la cadena productiva del Sector que surgieron o crecieron significativamente en los últimos 3 a 5 años?

Subsectores/productos/áreas empresariales nuevos	
Causas y estrategias que hicieron posible su surgimiento	
Subsectores/productos/áreas empresariales con mayor crecimiento	



Causas y estrategias que hicieron posible ese crecimiento	
---	--

3.3. ¿Qué tipo de ocupaciones y cuántos puestos de trabajo se han generado en los Subsectores/áreas emergentes o en crecimiento? *(si es posible, detallar para cada Subsector/producto antes mencionado)*

Ocupaciones	Cantidad trabajadores	% contratados permanentes	% tercerizados

Si posee/ conoce mayor información/material explicativo ¿puede facilitárnoslo o indicarnos cómo ubicarlo?

3.4. ¿Cuáles fueron las competencias centrales a nivel del Sector y de las empresas que, a su juicio, resultan claves para la toma de decisiones y para la gestión posterior de los emprendimientos citados *(Subsectores/productos/ áreas empresariales nuevos y con mayor crecimiento)*?

En el Anexo I adjuntamos una posible categorización de áreas y competencias. Si no fuera aplicable, utilice la denominación/agrupamiento habitual para su organización.

Área	Competencias	Grado de importancia de 1 a 3
Gestión del conocimiento colectivo e individual		
Gestión de la competitividad y la productividad		
Gestión de la calidad, la sostenibilidad, responsabilidad social y medioambiental		

3.5. Respecto a estas competencias ¿el Sector ya contaba con ellas? ¿Se distribuyen equilibradamente en las empresas según su tamaño (grande, mediano, pequeño)? En caso contrario, ¿cuáles fueron las dificultades y a qué estrategias acudió la política pública y, específicamente su organismo, para contribuir a resolverlas?

Descríbalas e *indíquenos dónde y cómo podemos acceder a información cuantitativa o mayor de esta estrategia.*

.....

3.6. ¿Cuáles fueron los perfiles ocupacionales y competencias más requeridas a nivel de los trabajadores del Sector, de los Subsectores y de los productos/áreas antes citados? *En el Anexo 2 adjuntamos una posible tipología de competencias. Si no fuera aplicable, utilice la denominación/agrupamiento habitual para su entidad/ empresa*

Perfil ocupacional:

Competencias individuales para el perfil ocupacional (mencionar las prioritizadas al interior de la tipología)	Grado de importancia de 1 a 3
Básicas:	
De empleabilidad sectorial:	
Técnicas específicas:	

3.7. Respecto a los perfiles y competencias enumerados ¿se pudo satisfacer la demanda? En caso contrario, ¿cuáles fueron los perfiles y competencias más requeridas y difíciles de encontrar? ¿Cuáles son, según su opinión, las fortalezas y debilidades de los recursos humanos del Sector?

.....

3.8. ¿Cuáles son las fortalezas y debilidades de la oferta de formación inicial y permanente para el Sector para este nuevo escenario?

.....

3.9. ¿Se instrumentaron estrategias de capacitación/formación para satisfacer las nuevas demandas de perfiles y competencias? Descríbalas especificando para qué funciones, con qué modalidad y periodicidad. *Si dispone de información cuantitativa o mayor de las distintas estrategias, por favor adjúntela o indíquenos dónde y cómo podemos acceder ella.*

Acciones directas de política pública a cargo de su organismo y/o de otros afines	
Promoción/apoyo público a las instituciones de formación/capacitación existentes	
Acciones a nivel de cámaras empresariales, sindicatos y/o ,	

convenios /acción conjunta con ambos actores	
Programas /apoyo financiero o técnico para la formación en el puesto de trabajo (para modalidad indicar si la realiza la propia empresa o mediante contratación de terceros)	
Otras estrategia	

4. El Sector en los próximos 5 años

4.1. ¿Cuáles son los ejes rectores y priorizados de la política pública y/o del plan estratégico de su organismo para el desarrollo del Sector en el próximo quinquenio?

.....

4.2. De acuerdo al presupuesto de inversiones de la política pública y a partir de la información y de los diversos elementos de reflexión y juicio de los que usted y su organismo disponen sobre los proyectos/emprendimientos privados ¿cuáles son las proyecciones y/o previsiones de crecimiento y requerimientos para los próximos 3 a 5 años en los siguientes aspectos? *Si dispone de información/documentos complementarios sobre estas cuestiones, por favor indíquenos cómo acceder a ellos.*

	Próximos 3 a 5 años
Inversiones (destino y cuantía):	
Impacto en términos de generación de puestos de trabajo (cantidad estimada, categorías y perfiles ocupacionales)	
Perfiles ocupacionales y competencias que requerirán de nuevas ofertas educativas	
Ocupaciones, funciones y competencias que requerirán de capacitación/ reconversión de los trabajadores en actividad.	

4.3. ¿Estima que los/as trabajadores/as actuales y futuros tendrán los perfiles requeridos? Si considera que la oferta formativa no es o no será capaz de responder a la demanda de personal calificado: ¿qué tipo de problemas identifica y a qué obedecen?

.....



4.4. ¿Su organismo tiene previsto implementar programas y estrategias para definir y atender a los perfiles y competencias que se requerirán en el futuro próximo? ¿Cuáles y con qué alcance?

.....

4.5. ¿Su organismo proyecta realizar acciones de fortalecimiento, promoción y/o formación en los siguientes ámbitos? Por favor explíquenoslas y si existe información complementaria, indíquenos como acceder.

Ámbitos	Tipo de medidas en aplicación o previstas para el quinquenio
Mejora de la calidad y pertinencia de la educación básica y/o la educación profesional y técnica	
Capacitación y desarrollo permanente de los RRHH del Sector	
Certificación de competencias laborales (para qué categorías ocupacionales y mediante qué modalidades)	
Gestión de la calidad (aplicación de normas internacionales y/o desarrollo de normas Sectoriales propias)	
Mejora de la productividad	
Promoción y apoyo a MIPYME	
Desarrollo sostenible, políticas medioambientales, promoción de empleos verdes	
Fortalecimiento de Innovación y Desarrollo	



Desarrollo de las TIC	
Otros	

4.6. ¿Se mantienen / se proyectan diálogos, convenios, participación en la gestión de las actividades, u otras modalidades de trabajo conjunto con Cámaras empresariales, Asociaciones profesionales, Sindicatos, Universidades y entidades de formación para su instrumentación? ¿Cuáles?

.....

5. Reflexiones, sugerencias y recomendaciones

5.1 Con el objetivo de diseñar escenarios posibles/ esperables para el Sector en un horizonte de 5 años, ¿cuáles serían según su opinión las dimensiones clave que lo afectarían positiva o negativamente y cuáles sus consecuencias/impactos en las cuestiones planteadas u otros que considere relevantes?

Señale un máximo de 5 dimensiones. Se indican algunos ejemplos de índole diversa pero le solicitamos que la definición sea suya y que nos explique brevemente su contenido. .

En la columna 4 indique la probabilidad de ocurrencia según esta categorización:

- 1- Incierto, difícil de prever 2- Probable
- 2- Muy probable 4- Ya se sabe que ocurrirá

En la columna 5 –Empleo, por favor indique el impacto posible del siguiente modo:

- 0 – Sin efectos
- 1 – Reducción indicando % o cantidad estimada
- 2- Crecimiento indicando % o cantidad estimada
- 3 - Recalificación/ actualización del personal actual indicando o cantidad de

Dimensiones / factores clave que impactarán en la situación futura del Sector					
A título de ejemplo	Tipo de impacto		Probabi- lidad de ocur- rencia	Efecto en el em- pleo	¿En qué perfiles o puestos de trabajo? Para crecimiento o recalificación ¿cuáles serían las principales competencias requeridas?
Ejemplo de dimensiones	+	-			
1) Comportamiento de las inversiones nacionales o extranjeras					
2) Evolución/cambios en la economía global					
3) Innovaciones					



tecnológicas					
4) Factores de competitividad nacional (moneda, materia prima, salarios, legislación)					
5) Coordinación al interior de la cadena productiva del Sector (articulación, organización, eslabones críticos)					

5.2. ¿Cuáles son sus reflexiones y sugerencias para enfrentar los retos actuales y perspectivas en el futuro próximo del Sector en el país y nivel regional?

.....

5.3. Otras reflexiones y sugerencias que considere pueden sumar a esta investigación.

.....

¡Muchísimas gracias!

**Todas las encuestas llevan como anexo la siguiente descripción de competencias
Anexo I – Competencias centrales del Sector y sus empresas con independencia del tamaño**

Áreas	Algunos ejemplos
Gestión del conocimiento colectivo e individual	<ul style="list-style-type: none">  Enfoque prospectivo y abordaje dinámico de los problemas centrado en la capacidad de aprendizaje permanente, transferencia y adaptación creativa.  Aprendizaje inclusivo sustentado en los saberes tácitos que se generan y activan en todos los niveles de las organizaciones y enfocado a construir una cultura de trabajo basada en crear y compartir aprendizajes y conocimiento.  Competencias de innovación y desarrollo que trasciendan la elaboración tecnológica de productos y procesos para concebirse como resultado de la integración entre las personas, sus calificaciones, sus motivaciones y grados crecientes de satisfacción en el trabajo.  Gestión estratégica de equipos y personas orientada a la construcción de nuevas competencias individuales y colectivas y al desarrollo de perfiles multidisciplinarios, dinámicos y con alta flexibilidad.  Diálogo social para asegurar oportunidades de formación y desarrollo pertinentes, oportunas y de calidad capaces de responder a las necesidades de las personas, las empresas, las estrategias y políticas sectoriales y el entorno socio-productivo.  Generación de sinergias y articulación en redes sectoriales y territoriales con el propósito de potenciar aprendizajes, oportunidades y resultados a través de espacios de producción de valor sustentados en la cooperación y las redes.  Benchmarking para avanzar en la mejora continua a través de la identificación de las mejores prácticas y la evaluación y comparación sistemática de productos, servicios y procesos innovadores del propio sector a nivel internacional o regional o de empresas.
Gestión de la competitividad y la productividad	<ul style="list-style-type: none">  Pensamiento y planeamiento estratégico: supone desarrollar en forma permanente la capacidad para formular, y alinear objetivos, metas, planes de acción y aplicar mecanismos de medición, monitoreo y verificación de resultados.  Inteligencia competitiva: abarca la capacidad de detección y comprensión oportuna de los cambios del entorno así como la anticipación de nuevos escenarios, sustentadas en los desafíos, fortalezas y debilidades multiactorales para decidir la mejor respuesta estratégica.  Asunción de riesgos y manejo de la incertidumbre: evaluación de oportunidades y retos, beneficios y costos mediante la optimización de aquellos fragmentos de información con los que cuenta para construir escenarios e interpretaciones que faculten la toma de decisiones aún en panoramas inciertos.  Marketing, comunicación efectiva y dominio multilingual (especialmente inglés).  Gestión de la diversidad (multicultural, de género, organizacional, etc.) como factor clave para desarrollarse en escenarios globales y anticiparse a las necesidades cambiantes de clientes también diversos, la evolución tecnológica, las demandas de los proveedores y la transformación de los



	<p>“grupos de interés” del entorno.</p> <ul style="list-style-type: none"> 📖 Compromiso con la mejora de la productividad entendida no como una relación matemática sino social que involucra a las personas que integran la organización y que requiere de su participación activa. 📖 Apertura a la integración de contenidos y medios de información digitales diversos, antes que a paquetes prediseñados
Gestión de la calidad, la sostenibilidad y la responsabilidad social y medioambiental	<ul style="list-style-type: none"> 📖 Compromiso con la calidad y asociación multiactoral colaborativa para la creación y aplicación de normas sectoriales de calidad, de seguridad laboral, de responsabilidad socio-ambiental que generan singularidades y fortalezas competitivas. 📖 Sostenibilidad económica, social y medioambiental que comprende el manejo del conjunto de dimensiones, estrategias y procesos para organizaciones sostenibles y responsables 📖 Administración de la tecnología y el capital humano para la transformación hacia una economía y empleos verdes.

Anexo II – Competencias individuales o de las personas trabajadoras

Competencias básicas	<ul style="list-style-type: none"> 📖 Deberían desarrollarse en la educación inicial; comprenden aquellos saberes (saber-hacer, saber-conocer, saber-ser y estar) que permiten progresar en la educación, el trabajo e integrarse a la sociedad. 📖 Incluyen: competencias comunicacionales (comprensión y producción oral y escrita); razonamiento matemático aplicado; solución de problemas; comprensión sistémica de la realidad; gestión del propio aprendizaje o aprender a aprender; gestión de la información: capacidad de buscar, interpretar, comunicar y evaluar la información, manejo general de TIC.
Competencias de empleabilidad de índole sectorial	<ul style="list-style-type: none"> 📖 Refieren a las capacidades clave de carácter transversal, a las conductas y comportamientos de las personas que pueden generalizarse a diferentes situaciones y perdurar en el tiempo y constituyen el común denominador de los perfiles sectoriales. 📖 Entre las más relevantes se encuentran: autoestima y autorregulación; manejo de las relaciones interpersonales; trabajo con otros y en equipo; servicio al cliente. etc. 📖 También incluyen a las definidas como competencias de “emprededurismo”, relacionadas con el <i>aprender a emprender</i> y que deberían estar presente en todas las personas trabajadoras, puesto que son nodales para <i>aprovechar las oportunidades</i>. Merecen especial consideración en función del volumen de MIPYME y trabajadores por cuenta propia. Incluyen: diseño y gestión de proyectos, gestión de recursos (tiempo, dinero, personal, materiales); ejercicio del liderazgo y la negociación; manejo de conflictos; trabajo con personas diversas; gestión del propio empleo (autoempleo o creación y sostenibilidad de una empresa); estrategias de incremento de la competitividad, la productividad, la innovación .
Competencias técnicas específicas	<ul style="list-style-type: none"> 📖 Son las requeridas para la producción de un bien o servicio. Implican dominio de las actividades y contenidos profesionales y de los conocimientos y destrezas necesarios. Si bien algunas tienen un carácter transversal otras presentan un grado mayor de especialización en función de las características del sector.



**Organización
Internacional
del Trabajo**

**Investigación Regional: Indicadores estadísticos
Para medir tendencias en la demanda de competencias
sectoriales en países seleccionados de América Latina**