

Universidad de Costa Rica
Sistema de Estudios de Posgrado

Diagnóstico de las necesidades de capacitación y desarrollo de los afiliados a la Cámara Nacional de Turismo en Costa Rica; recomendaciones generales al Comité de Capacitación.

Trabajo Final de Graduación aceptado por la Comisión de Posgrado en Administración y Dirección de Empresas, de la Universidad de Costa Rica, como requisito parcial para optar al grado de Magíster en Administración y Dirección de Empresas con énfasis en Gerencia.

Alexander Jensen Bellido
Carné No. 881981

Ciudad Universitaria "Rodrigo Facio", Costa Rica
2004

DEDICATORIA

Dedico este importante esfuerzo en mi desarrollo profesional a las personas más importantes en mi vida: mis hijas Nicole y Natalie, así como a mi esposa Ciany. Ellas son las tres mujeres por las que Dios me regala un propósito para seguir progresando cada día.

También, dedico este trabajo a la memoria de mi padre John Jensen Rubio, un gran profesional que en vida fuera un exitoso empresario turístico en Costa Rica, precursor de una nueva forma de hacer negocios en la época de oro del turismo costarricense, la década de los 70's y 80's.

--- Alexander Jensen Bellido

AGRADECIMIENTOS

Agradezco principalmente a Dios por regalarme la capacidad de realizar este proyecto de investigación para terminar una etapa muy importante en mi vida.

Durante el desarrollo de esta investigación muchas personas colaboraron de diferentes formas para lograr los objetivos propuestos en un inicio. Entre ellas debo mencionar al personal de la Cámara Nacional de Turismo de Costa Rica, en especial a William Rodríguez L., MBA, Presidente de la Junta Directiva y a su Director Ejecutivo el Sr. Alberto López C., MBA.

Ambos han dedicado tiempo y aportado ideas de gran valor, contribuyendo así al desarrollo y culminación de esta iniciativa de aportar soluciones a temas críticos dentro de la industria turística costarricense.

HOJA DE APROBACIÓN

Este Trabajo Final de Graduación fue aceptado por la Comisión del Programa de Posgrado en Administración y Dirección de Empresas, de la Universidad de Costa Rica, como requisito parcial para optar al grado de Magíster con énfasis en Gerencia.

MBA, Marco Antonio Morales Zamora
Director Programa de Maestría

MSc, José Martí Solórzano Rojas
Profesor Coordinador del Curso
Práctica Profesional

MSc, José Martí Solórzano Rojas
Profesor Guía

MBA, William Rodríguez López
Supervisor Laboral

Bach., Alexander Jensen Bellido
Estudiante

CONTENIDO

Diagnóstico de las necesidades de capacitación y desarrollo de los afiliados a la Cámara Nacional de Turismo en Costa Rica; recomendaciones generales al Comité de Capacitación.

DEDICATORIA.....	II
AGRADECIMIENTOS.....	III
HOJA DE APROBACIÓN.....	IV
CONTENIDO.....	V
ÍNDICE DE ILUSTRACIONES.....	VIII
ÍNDICE DE TABLAS.....	IX
ÍNDICE DE SIGLAS Y ABREVIATURAS.....	X
RESUMEN.....	XII
INTRODUCCIÓN.....	XIV
I EL TURISMO, LA CULTURA TURÍSTICA Y LA CAPACITACIÓN.....	22
1.1 DEFINICIÓN DE TURISMO Y TURISTA.....	22
1.2 ¿QUÉ ES UNA CULTURA TURÍSTICA? ¿CÓMO SE DESARROLLA?.....	27
1.3 LA EDUCACIÓN Y EL ENFOQUE DE CAPACITACIÓN.....	30
1.4 FUNDAMENTOS DE UN SISTEMA EDUCATIVO TURÍSTICO.....	34
1.5 DESCRIPCIÓN DE ALGUNOS MODELOS DE CAPACITACIÓN.....	38
1.5.1 <i>La formación basada en competencias.....</i>	<i>39</i>
1.5.2 <i>El modelo de capacitación de Abraham Pain.....</i>	<i>45</i>

1.6	MODELO PARA IDENTIFICAR NECESIDADES FORMATIVAS TURÍSTICAS.....	47
1.6.1	<i>El Modelo “TedQual ” de la OMT.....</i>	47
II LA INDUSTRIA TURÍSTICA, LAS ORGANIZACIONES TURÍSTICAS Y LOS ESFUERZOS REALIZADOS EN CAPACITACIÓN.....		51
2.1	DESCRIPCIÓN GENERAL DE LA INDUSTRIA TURÍSTICA EN COSTA RICA.....	51
2.2	EL INSTITUTO COSTARRICENSE DE TURISMO.....	55
2.2.1	<i>La capacitación en el PGDTS 2002 –2012, del ICT.....</i>	58
2.3	EL INSTITUTO NACIONAL DE APRENDIZAJE.....	60
2.3.1	<i>El Núcleo de Turismo.....</i>	62
2.4	LA CÁMARA NACIONAL DE TURISMO DE COSTA RICA.....	66
2.4.1	<i>Generalidades y funciones objetivo.....</i>	66
2.4.2	<i>Estructura administrativa de la Cámara.....</i>	67
2.4.3	<i>Tipos y distribución geográfica de los afiliados.....</i>	68
III DESCRIPCIÓN DE LAS ACCIONES ACTUALES DE CANATUR EN CAPACITACIÓN Y DESARROLLO.....		70
3.1	ANTECEDENTES.....	70
3.1.1	<i>Periodo 2001 –2003:.....</i>	70
3.1.2	<i>Periodo 2003 –2005:.....</i>	72
3.2	CONSIDERACIONES GENERALES.....	74
IV DIAGNÓSTICO DE LAS NECESIDADES DE CAPACITACIÓN Y DESARROLLO DE LOS AFILIADOS A CANATUR.....		76
4.1	DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.....	76
4.1.1	<i>Objetivo General.....</i>	76
4.1.2	<i>Método de la Investigación.....</i>	76
4.1.3	<i>Técnica de Investigación.....</i>	76
4.1.4	<i>Tipo de muestreo.....</i>	77
4.1.5	<i>Método de recolección de la información.....</i>	79
4.2	DIAGNÓSTICO DE LAS NECESIDADES DE CAPACITACIÓN.....	79
4.2.1	<i>Generalidades del análisis.....</i>	79

4.2.2	<i>Temas en los que se muestra interés.....</i>	79
4.2.3	<i>Niveles jerárquicos en los que se requiere capacitar.....</i>	85
4.3	CONSIDERACIONES GENERALES.....	87
V	RECOMENDACIONES PARA EL PROGRAMA DE CAPACITACIÓN Y	
	DESARROLLO.....	89
5.1	ALCANCES DEL PROGRAMA DE CAPACITACIÓN Y DESARROLLO.....	89
5.2	CARACTERÍSTICAS DEL PROGRAMA.....	91
5.2.1	<i>Generalidades y objetivos.....</i>	91
5.2.2	<i>Mercado meta sugerido.....</i>	92
5.2.3	<i>Estructura y contenido.....</i>	93
5.2.4	<i>Técnicas recomendadas para capacitar.....</i>	94
5.2.5	<i>Recursos internos y externos requeridos.....</i>	95
5.2.6	<i>Revisión y actualización.....</i>	96
5.3	ACCIONES CLAVES DEL COMITÉ DE CAPACITACIÓN DE CANATUR DENTRO DEL CONTEXTO DEL SETN Y EL PGDST 2002-2012.....	97
5.4	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES FINALES.....	99
5.4.1	<i>Conclusiones.....</i>	99
5.4.2	<i>Recomendaciones finales.....</i>	102
	BIBLIOGRAFÍA.....	104
	ANEXO METODOLÓGICO.....	107
	ANEXOS COMPLEMENTARIOS.....	119

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

ILUSTRACIÓN 1. Esquema general de un mapa funcional.....	45
ILUSTRACIÓN 2. Distribución de los requerimientos de capacitación, según tema.....	84
ILUSTRACIÓN 3. Distribución de los requerimientos de capacitación, según niveles profesionales en los que es necesaria.....	86

ÍNDICE DE TABLAS

TABLA 1. Detalle de las Unidades de planeamiento en el PGDTS 2002-2012, del ICT.....	50
TABLA 2. Detalle de los afiliados a CANATUR, según sector.....	78
TABLA 3. Temas de capacitación necesarios, según porcentaje de entrevistados.....	80
TABLA 4. Niveles profesionales en los que es necesaria la capacitación, según sector y porcentaje de entrevistados.....	85

ÍNDICE DE SIGLAS Y ABREVIATURAS

Cámara Nacional de Turismo de Costa Rica	CANATUR
Certificación para la Sostenibilidad Turística	CST
Comisión Turística y Hotelera	CTH
Comité de Enlace del Núcleo de Turismo	CE
Comité de Capacitación de CANATUR	CCC
Concejo de Normalización y Certificación de Competencia Laboral	CONOCER
Concejo Nacional para Calificaciones Vocacionales <i>(National Council for Vocational Qualifications)</i>	NCVQ
Consortio Cooperativo de Red Ecoturística Nacional	COOPRENA
Corporación de Alberta para la Excelencia en la Capacitación <i>(Alberta's Training For Excellence Corporation)</i>	ATEC
Desarrollo de un Currículo <i>(Developing a Curriculum)</i>	DACUM
Desarrollo Sistemático de Currículo Instruccional <i>(Systematic Curriculum Instructional Development)</i>	SCID
Fundación para el Desarrollo	FUNDES
Producto Interno Bruto	PIB
Instituto Costarricense de Turismo	ICT
Instituto Nacional de Aprendizaje	INA
Ministerio de Educación Pública	MEP
Ministerio de Trabajo se Seguridad Social	MTSS
Núcleo de Turismo	NT
Oficina de Promoción Centroamericana en Europa <i>(Central America Tourism Association)</i>	CATA
Organización de Estados Americanos	OEA

Organización Internacional del Trabajo	OIT
Organización Mundial del Turismo	OMT
Plan General de Desarrollo Turístico Sostenible 2002-2012	PGDTS
Plan Nacional de Capacitación Turística	PNCT
Programa de Certificación de Competencias Laborales	PCC
Síndrome de Neumonía Atípica <i>(Severe Acute Respiratory Syndrome)</i>	SARS
Sistema de Calidad en la Educación Turística <i>(Tourism Education Quality System)</i>	TEDQUAL
Sistema de Certificación de Competencias a Personas	SICECOP
Sistema Educativo Turístico Nacional	SETN
Unión Costarricense de Cámaras y Asociaciones de las Empresas Privadas	UCCAEP
Unidades de Planeamiento	UP

RESUMEN

Jensen Bellido, Alexander

Diagnóstico de las necesidades de capacitación y desarrollo de los afiliados a la Cámara Nacional de Turismo en Costa Rica; recomendaciones generales al Comité de Capacitación.

Programa de Posgrado en Administración y Dirección de Empresas.-San José, C.R.:

A. Jensen B., 2004.

123h. - 3 il. - 44 refs.

El objetivo general de esta investigación es diagnosticar las necesidades actuales de capacitación de las empresas y organizaciones afiliadas a la Cámara Nacional de Turismo de Costa Rica, de acuerdo con las características claves que se detecten con el fin de contribuir con una base de información para la creación eventual de un programa de capacitación y desarrollo.

La Cámara Nacional de Turismo de Costa Rica es la entidad cúpula de las organizaciones empresariales costarricenses, que reúne en su seno a la más alta jerarquía de las cámaras y asociaciones de la empresa turística privada del país. Dentro de sus comités internos se encuentra el Comité de Capacitación, mismo encargado de formular y desarrollar los planes de capacitación y desarrollo para sus afiliados; paralelamente, el comité es el responsable de participar activamente en los diferentes foros permanentes donde se decide el futuro de la educación turística a nivel nacional.

El proyecto desarrollado incluye, inicialmente, una investigación bibliográfica que permite establecer el marco teórico y conceptual necesario para conocer los agentes de la industria turística en Costa Rica; comprender las variables de un sistema educativo turístico, los métodos para identificar eficientemente las necesidades formativas turísticas; y posteriormente, a través de resultados descriptivos, documentales, analíticos e interpretativos obtenidos con vista en las encuestas a empresarios, entrevistas realizadas a altos jefes de las instituciones, se establecen una serie de recomendaciones por considerar en un eventual Plan de Capacitación y Desarrollo para los afiliados a la Cámara y para las acciones claves del Comité de Capacitación.

Dentro de sus principales conclusiones se encuentra que dada la importancia de la educación en el desarrollo sostenible de la Industria Turística, y más aún, por la alta relevancia de esta última en la economía y calidad de vida de las sociedades actuales a nivel global, es indispensable que se desarrollen los programas de educación turística basados en la demanda actual. Para ello, se requiere realizar los diagnósticos de necesidades de capacitación dentro del marco del Plan General de Desarrollo Sostenible Turístico 2002-2012 elaborado por el ICT.

Con base en todo lo anterior, se recomienda que CANATUR plantee sus planes de capacitación con base en los principales temas o necesidades identificados en la presente investigación. Y paralelamente, se actúe con programas o acciones de control y desarrollo para impulsar los cambios en el Sistema Educativo Turístico Nacional, de acuerdo a las buenas prácticas de otros países. AJB.

Palabras Clave:

CULTURA TURÍSTICA; CAPACITACIÓN TURÍSTICA; DIAGNÓSTICO DE NECESIDADES FORMATIVAS; PROGRAMA DE CAPACITACIÓN; SISTEMA EDUCATIVO TURÍSTICO;

Director de la Investigación:

Unidad Académica:

Programa de Posgrado en Administración y Dirección de Empresas

Sistema de Estudio de Posgrado -SEP

INTRODUCCIÓN

En el transcurso de la década pasada Costa Rica ha vivido un proceso de cambio en su estructura económica; esto le ha permitido disminuir su dependencia de las exportaciones de café y banano (productos tradicionales), para buscar nuevas fuentes de divisas para bajar los déficit comerciales. Solo el turismo alcanza en el 2003 cerca de \$1,200 millones por concepto de divisas, lo que representa el 8,7% del Producto Interno Bruto (PIB), y genera en ese mismo año alrededor de 85 mil empleos directos y 425,000 indirectos¹.

Esta transformación de la estructura económica del país y el respaldo estatal ofrecido por la promulgación de la Ley de Incentivos Turísticos en 1985, permite que el turismo se convierta en una relevante actividad generadora de divisas, no sólo para las empresas involucradas directamente en la actividad, sino para todo el país, debido a los efectos multiplicadores en la economía costarricense.

En el año 2002, la institución cúpula de la industria turística del país, el Instituto Costarricense de Turismo (ICT), elabora un Plan General para establecer la estrategia de desarrollo de la actividad turística del país para los próximos diez años (2002-2012). Entre tres alternativas estratégicas por escoger y luego de un análisis dónde se hace partícipe a todos los sectores de la industria, se elige optar por la estrategia de desarrollo de “centros de turismo”² sostenible dentro de diez Unidades

¹ Fuente: CANATUR.

² Áreas geográficas delimitadas dentro de las Unidades de Planeamiento sobre las que se interviene con un proceso de planificación para ordenar el desarrollo turístico y mejorar las condiciones del producto.

de Planeamiento (UP), situación que permitirá concentrar los esfuerzos de desarrollo en las regiones con el mayor potencial y puntualizar las necesidades apremiantes a resolver para impulsar el crecimiento turístico.

Bajo esta estrategia de desarrollo elegida se establecen cuatro dimensiones³ de acción estratégica, complementarias entre sí, para poder alcanzar los objetivos propuestos en el plan. Dentro de la segunda de las dimensiones o áreas genéricas de planificación (consolidación del producto/destino) se establecen cuatro acciones específicas: crear un sistema de impulso a la calidad, el desarrollo de un programa continuo de capacitación, establecer un sistema de información y servicio al turista y continuar promoviendo el programa de Certificación para la Sostenibilidad Turística (CST).

Si bien es cierto que el tema de la creación y desarrollo de un Plan Nacional de Capacitación Turística (PNCT) es una tarea a realizar dentro del Plan General de Desarrollo Turístico Sostenible 2002-2012 (PGDTS 2002-2012), responsabilidad del ICT, la actividad de la educación y desarrollo del recurso humano ha sido un tema directamente relacionado con el sector privado empresarial y educativo. Es por esta razón, además de la necesidad de un esfuerzo integral por parte de todos los sectores involucrados en la industria turística, para el desarrollo e implementación de ese “plan nacional” se requiere la participación activa de la organización cúpula del sector privado, para que contribuya como líder en la tarea de impulso y desarrollo.

Los diferentes agentes involucrados en la industria deben tomar un determinado papel en el proceso de creación y aplicación de un sistema educativo para el recurso humano actual y futuro, dependiendo de sus recursos, objetivos y funcionalidad poseídas. El Estado, las organizaciones internacionales, las empresas y los entes

³ a) Ordenamiento del espacio turístico, b) consolidación del producto/destino, c) diversificación del producto/destino y d) mercadeo y promoción.

educativos tienen un papel contributivo definido dentro del proceso educativo de una región o país, en este caso, en el contexto del plan nacional supra citado.

Las organizaciones gremiales del sector privado, por el contrario, no tienen una función o participación en teoría definida dentro de un sistema de educación y desarrollo, por lo cual se debe ser creativo e innovador y poseer la iniciativa necesaria para definir el aporte que estas organizaciones pueden realizar en este esfuerzo de ordenamiento de la educación del recurso humano de la actividad del turismo.

La Cámara Nacional de Turismo de Costa Rica (CANATUR) es fundada en 1974 como una organización sin fines de lucro, con el propósito fundamental de integrar la iniciativa turística privada en el país.

CANATUR es la entidad cúpula de las organizaciones empresariales turísticas costarricenses, que reúne en su seno a la más alta jerarquía de las cámaras regionales y asociaciones sectoriales de la empresa turística privada del país, representando así a todo el sector empresarial costarricense consolidado y unido, por lo que es una de las organizaciones de la sociedad civil con más protagonismo en el acontecer nacional.

La misión que guía la labor de la cámara es promover el desarrollo empresarial como base para el desarrollo social y económico de Costa Rica, para contribuir así a mejorar la calidad de vida de los costarricenses.

Actualmente, la Cámara cuenta con alrededor de 300 afiliados del sector en general, dentro de los que sobresalen los siguientes grupos: agencias de viaje, empresas de hospedaje, empresas gastronómicas, medios de comunicación, empresas de turismo receptivo, empresas consultoras, centros de diversión, proveedores, servicios, publicidad, transporte, cámaras regionales de turismo, cámaras sectoriales de

turismo, líneas aéreas, alquiler de vehículos, compañías desarrolladoras, marinas y entre otros.

Hoy en día, la Cámara no cuenta con un programa de capacitación y desarrollo estructurado para el beneficio de sus afiliados. Los esfuerzos que se realizan en ese campo son de carácter disperso, sin una orientación y objetivos específicos, basando los esfuerzos más guiados por la intuición o la inercia, como por ejemplo organizando y realizando cursos o seminarios de temas relacionados a la actividad turística de algún modo, tales como: mercadeo, promoción, servicio al cliente, materia fiscal, contabilidad y otros.

Estos esfuerzos se realizan sin una planificación, sin una consulta directa y metodológica a todos los grupos de afiliados para identificar sus necesidades o expectativas de capacitación y educación. Por esta razón, los cursos realizados no alcanzan niveles satisfactorios de participación y por ende no cumplen a cabalidad los fines para los cuales se programan.

La finalidad del tema consiste en satisfacer la necesidad de facilitar la información correcta y actual acerca de cuales son las necesidades de capacitación y desarrollo de las empresas afiliadas a la Cámara, para facilitar la base de un programa de capacitación y que este sirva como un medio complementario a las empresas afiliadas para capacitar a su personal de una manera continua, y de esta forma aportar a la obtención de altos estándares de desempeño y servicio al cliente en las empresas turísticas, situación que ayudará también al desarrollo de una cultura turística en la mente de la fuerza laboral y por ende en la sociedad costarricense.

Por todo lo expuesto, las metas del presente proyecto consisten en diagnosticar por medio de la investigación cuáles son las necesidades de capacitación turística de los afiliados a CANATUR en la actualidad, y de esta forma aportar la materia prima con algunas recomendaciones por considerar en la tarea de estructuración e implementación de un programa de capacitación y desarrollo, buscando siempre el

apoyo y coordinación de instituciones sociales y educativas tales como, el Instituto Nacional de Aprendizaje (INA), colegios técnicos, fundaciones, universidades estatales y privadas, además de otras entidades.

Además, se piensa incluir en las recomendaciones del estudio algunos aspectos importantes o recomendaciones sobre el perfil de participación de CANATUR dentro de un eventual Plan Nacional de Capacitación y Desarrollo en el país.

Se escoge dicha organización porque existe un gran interés de parte del Comité Ejecutivo, del Comité de Capacitación y de la Junta Directiva de la Cámara en la presente propuesta. La organización ha adolecido de un programa estructurado, desde hace algún tiempo, que facilite un servicio o beneficio a sus afiliados en el campo de la formación de su recurso humano.

Como se menciona anteriormente, los esfuerzos realizados en este campo han sido tímidos o intermitentes, al mismo tiempo que los recursos destinados al área han sido insuficientes por la carencia de un fundamento económico dentro de un programa lógico, basado en necesidades previamente identificadas.

Por lo anterior, las expectativas de los dirigentes de CANATUR en este trabajo de investigación son altas, lo que aumenta el compromiso de obtener buenos resultados y fundamenta el interés en la organización elegida para llevarlo a cabo.

Es del parecer del investigador y como parte de sus intereses profesionales en el tema que la única forma de lograr que el personal de las empresas mejore sustancialmente y sostenidamente su forma de atender a los clientes es por medio de la capacitación planificada.

Este interés por el tema se incrementa debido a la vinculación del investigador a la actividad turística en el sector privado desde hace trece años. En la actualidad, como empresario turístico, coordinador del Comité de Capacitación de CANATUR, representante del sector privado en el Comité de Enlace del Núcleo de Turismo del

INA , así como también en el puesto de director en la Comisión Reguladora de Turismo.⁴

La investigación pretende específicamente identificar las necesidades reales de capacitación que tienen las empresas y organizaciones afiliadas a CANATUR, detectando sus necesidades comunes de educación y desarrollo, y que no estén siendo atendidos por ninguno de los agentes del sistema educativo turístico nacional.

Debido a la particularidad del grupo de afiliados a la Cámara, donde se encuentran empresas de diversas actividades, gremios, sub sectores y cámaras regionales (zona rural), y que cuentan dentro de sus estructuras con todos los niveles profesionales, es que este trabajo pretende identificar las necesidades claves, clasificarlas, determinar el segmento menos cubierto por los demás agentes que actúan en el sistema educativo turístico; y plantear una propuesta o recomendación que incluya las técnicas más adecuadas para su ejecución en un futuro cercano y las acciones generales para influir dentro del desarrollo de nuevas iniciativas para organizar el sistema educativo turístico en el país.

De antemano se conoce que para el desarrollo de este trabajo de investigación, existen algunos aspectos que de una u otra manera pueden representar limitaciones o dificultades.

Se considera que las de más importancia pueden ser las de índole económico y de recurso humano, ya que se requiere iniciar el proyecto con una etapa de recolección de información dentro de los afiliados de la Cámara por todo el país y de distintas personas claves de la industria, para conocer entre otras cosas las necesidades y pensamiento sobre el tema de capacitación; situación que de alguna forma se tratará de minimizar con la colaboración de la Cámara y las organizaciones sectoriales.

⁴ Órgano adscrito al ICT, encargado de recomendar el uso de incentivos turísticos a las empresas privadas en el marco de la Ley No. 6990 “Incentivos para el Desarrollo Turístico” .

Muchas veces dentro de las organizaciones gremiales es difícil identificar cuáles son los beneficios que se tienen por estar afiliado a la misma. Se espera con la realización de este trabajo contribuir con una herramienta que genere un beneficio directo y tangible para los afiliados de CANATUR.

Otro valor agregado que se pretende alcanzar con este esfuerzo es el dotar a la Cámara de un medio o instrumento de proyección, hacia adentro de sus afiliados y a nivel externo; proyección que una organización gremial requiere mantener de forma constante y notoria.

De manera simultánea se espera ayudar con esta investigación, dentro del contexto de un PNCT, al desarrollo e implementación del PGDTS 2002-2012 del ICT y por ende garantizar el crecimiento sostenido de la actividad turística en Costa Rica.

El objetivo general de esta investigación es diagnosticar las necesidades actuales de capacitación de las empresas y organizaciones afiliadas a la Cámara Nacional de Turismo de Costa Rica, de acuerdo con las características claves que se detecten con el fin de contribuir con una base de información para la creación eventual de un programa de capacitación y desarrollo.

Para alcanzar esta tarea se cree necesario cumplir con una serie de objetivos específicos durante el desarrollo capitulario del presente trabajo, mismos que se detallan a continuación:

1. Describir los términos turismo y turista. Definir cuáles son los factores clave para el desarrollo de una cultura turística y definir el concepto, niveles y algunos modelos de capacitación utilizados, así como enumerar los fundamentos de un sistema educativo turístico.
2. Describir de manera general la industria turística costarricense y sus actores principales; así como también describir de forma general de que forma han

contribuido estas organizaciones, en la formación turística del recurso humano en la industria hasta este momento.

3. Realizar una descripción de las acciones realizadas por CANATUR en capacitación y desarrollo para sus afiliados.
4. Diagnosticar y clasificar cuáles son las necesidades de formación turística claves para incluir dentro de un eventual programa de capacitación y desarrollo para el personal de las empresas y organismos afiliados a CANATUR.
5. Realizar las recomendaciones pertinentes para la creación de un programa de capacitación y desarrollo turístico, enfocado a los niveles profesionales menos atendidos por el sistema educativo nacional actual, y simultáneamente plasmar una serie de consideraciones en la estrategia a utilizar por CANATUR dentro de un eventual Plan Nacional de Capacitación Turística bajo el marco del PGDTS 2002-2012 del ICT.

I El turismo, la cultura turística y la capacitación

I.1 Definición de turismo y turista

A lo largo de las últimas décadas muchos autores y organizaciones se han dado a la tarea de definir los términos turismo y turista. El turismo es difícil de definir, depende de la perspectiva o enfoque desde donde se quiera analizar o describir. Bajo ese criterio se pueden diferenciar muchas clases de turismo dependiendo de la actividad específica que la persona o turista lleve a cabo, por ejemplo se puede mencionar el turismo ecológico, de descanso, el de aventura, el cultural, el agrícola, el de negocios, el religioso, el turismo de investigación, de compras, de salud, de entretenimiento, de la tercera edad y muchas otras concepciones o clases de turismo.

El turismo puede clasificarse según el desplazamiento de los turistas. El turismo interior se refiere al traslado de los habitantes dentro de su propio país. Este tipo de turismo permite la difusión de capital a través del territorio nacional, resultando como consecuencia mayor consumo y por ende mayor desarrollo económico. El turismo exterior define a los nacionales que salen del país, lo que conlleva salida de capitales. Por último, el turismo receptivo se define como el volumen de extranjeros que entran a un país, aumentando el ingreso de divisas.

Etimológicamente, la palabra turismo se deriva de la palabra latina "*tornus*" que quiere decir vuelta o movimiento y la cual adoptaron los ingleses, franceses y españoles con ese sentido, aplicándola al "turismo". Por eso hoy cuando se ofrece un viaje turístico, o sea, un movimiento de personas que se trasladan o viajan por placer, se les invita a participar de un "*tour*" a determinado destino.

El profesor español, Manuel Ortuño Martínez, en su libro "Estudio del Turismo" publicado en 1966 define el turismo en forma simple y en pocas palabras, pero con

gran profundidad, diciendo: "*El turismo es la afición a viajar por el gusto de recorrer un país*"; el Papa Juan Pablo II el 9 de Octubre de 1984 en el Congreso Mundial sobre la Pastoral del Turismo, expresó: "*El turismo es una realidad compleja sometida a numerosas fuerzas e influencias económicas o de otro tipo, difíciles de captar en su totalidad*".

El turismo es una actividad multi-sectorial que requiere la concurrencia de diversas áreas productivas y de los sectores públicos y privados para proporcionar los bienes y los servicios utilizados por los turistas. No tiene límites determinados con claridad ni un producto tangible, sino que es la producción de servicios que varía dependiendo de los países.

El Arq. Jorge Valencia Caro recopila⁵ una serie de definiciones de turismo que complementan las anteriores. Describe el turismo como:

“el fenómeno resultante de una red de impactos socioeconómicos, culturales y ambientales generado por el desplazamiento y permanencia temporal de personas que, teniendo entre otros motivos, la recreación y el descanso, visitan lugares que ofrecen bienes y servicios para la realización de actos particulares de consumo”,

Al mismo tiempo menciona la definición de turismo redactada por la Organización Mundial del Turismo -OMT- (1991), que dice: "*las actividades que realizan las personas durante sus viajes y estancias en lugares distintos al de su entorno habitual, por un período de tiempo consecutivo inferior a un año, con fines de ocio, por negocios y otros motivos*"

Se puede definir el turismo en forma muy simple y común diciendo que es la tendencia natural del ser humano a cambiar de sitio para beneficiarse de las bondades de otros lugares distintos de aquel donde usualmente vive y descansar en

⁵ En la página de Internet www.boletin-turistico.com

un ambiente agradable, para esparcimiento, recreación u otros fines; también se podría definir el turismo diciendo que es un fenómeno socio-económico que influye de gran manera en el crecimiento cultural y en la riqueza de los pueblos, o que es el movimiento de humanos para intercambiar conocimientos, cultura, aventuras, credos, idiomas, entre otros.

Tal y como lo cita el Dr. Héctor Manuel Romero (1983), en las conferencias impartidas para el ICT en San José, Costa Rica:

“El turismo no es sólo una dinámica de divisas, una fuente de riquezas o una industria de transporte y hoteles. El turismo es, por sobre todo, un florecimiento de la civilización, una manifestación humana que nace cuando la cultura de un pueblo logra obtener excedentes de energías sociales y económicas e intereses vitales por encima de las necesidades imprescindibles para la estabilidad y el sustento. ... El turismo es, así, un síntoma inequívoco de la felicidad del hombre. Es casi un medio de poner en movimiento, de transmitir y compartir la felicidad entre los pueblos.”

Anteriormente, la importancia del turismo fue recalcada por 107 países y 91 delegaciones observadoras en la Declaración de Manila sobre el Turismo Mundial, celebrada en octubre de 1980 bajo el marco de la Conferencia Mundial del Turismo de la OMT⁶, donde en su artículo primero cita:

“El turismo se entiende como una actividad esencial de la vida de las naciones, por sus consecuencias directas para los sectores sociales, culturales, educativos y económicos de las sociedades nacionales... Su auge está vinculado al desarrollo socioeconómico de las naciones y estriba en el acceso del hombre al descanso creativo y a las vacaciones y a su libertad de viaje...”

⁶ Organización Mundial del Turismo

Así mismo, se puede retomar la Declaración Universal de los Derechos Humanos⁷ que en su artículo 24 está reconocido el derecho de hacer turismo, por el hecho de pertenecer al desarrollo de la misma personalidad humana, el derecho al uso del tiempo libre y especialmente el derecho de acceso a las vacaciones y a la libertad de viaje. Razón por la cual implica para la sociedad el deber de crear para los ciudadanos, las mejores condiciones y prácticas de acceso efectivo y sin discriminación a esta actividad.

De esta forma se puede tener una idea del significado del turismo y la importancia que éste representa dentro de las actividades y derechos del ser humano, situación que se retoma en la decimotercera Asamblea General de la OMT en Santiago de Chile en Septiembre de 1999 con la promulgación del Código Ético Mundial para el Turismo, donde se realiza una recopilación de todas las declaraciones oficiales y esfuerzos precedentes para definir de forma conjunta y global el significado, importancia y compromiso para con la actividad a las puertas de un nuevo siglo.

Los turistas son todas aquellas personas que se desplazan fuera de su domicilio habitual con intención de regresar. La legislación turística costarricense vigente establece el significado del término “turista” de forma clara y completa. El “Reglamento de las Empresas y Actividades Turísticas”⁸ define al turista de manera amplia, pero es más completa aún la definición de “turista” incluida en “Las Disposiciones Regulatorias para la Actividad de las Empresas de Arrendamiento de Vehículos a Turistas Nacionales y Extranjeros”⁹, que establece en el inciso m) del Artículo primero en el Capítulo Uno, lo siguiente:

⁷ Emitida por la Asamblea General de la Naciones Unidas el 10 de Diciembre de 1948.

⁸ Decreto Ejecutivo No. 25226-MEIC-TUR del 15 de marzo de 1996, reformado por DE No. 26843-MEIC-TUR del 2 marzo de 1998 y por DE No. 29058-MEIC-TUR del 6 noviembre el 2000.

⁹ Decreto Ejecutivo No. 25148-H-TUR del 20 de marzo de 1996, reformado por DE No. 28832 del 19 de junio de 2000 y por DE No. 29215 del 19 de enero de 2001.

“Turista: Toda persona que se desplace a un lugar distinto al de su residencia por un período mayor a veinticuatro horas y no más de seis meses, en cualquier período de doce meses, con fines de recreo, deportes, salud, asuntos familiares, peregrinaciones religiosas, negocios, para atender asuntos académicos, profesionales, artísticos, o en representación oficial de países y organismos internacionales, sin propósito de migración.”

Esta definición es consecuente por la emitida por la OMT en Ottawa, Canadá (1992), que se lee de la siguiente manera:

“Toda persona que viaja a un país distinto de aquel en el cual tiene su domicilio habitual, que efectúa una estancia de por lo menos una noche pero no superior a un año y cuyo motivo principal de la visita no es el de ejercer una actividad que se remunere en el país visitado”.

Así las cosas, se puede concluir que un turista es una persona que por motivos de recreación, visita voluntaria y temporalmente a un lugar distinto al de su domicilio habitual, con el propósito de experimentar un cambio, buscando contrastes, emociones distintas, paisajes diferentes, cambios fundamentales en su forma de entender la vida, la gente y las cosas. El viaje constituye para el turista una liberación de su trabajo cotidiano, de su rutina y de sus obligaciones.

I.2 ¿Qué es una cultura turística? ¿Cómo se desarrolla?

El turismo es una actividad económica y social que requiere de diversos elementos para su desarrollo y funcionamiento. El patrimonio cultural (costumbres, historia, arte, museos, entre otros) y el patrimonio natural de un lugar (playas, bosques, ríos, volcanes, y otros) son dos de los principales detonadores de la actividad. Los otros dos elementos principales están relacionados directamente con el factor humano, el visitante o turista como tal y los anfitriones o personas que se encargan de atender a los turistas y brindarle las diferentes clases de servicios que necesitan o compran.

En los últimos treinta años el mundo ha evolucionado velozmente, generando una serie de cambios de naturaleza social, económica, política, tecnológica y por ende también se ha visto afectada la actividad turística o turismo. En 1970 se identificaban cuarenta países como destinos turísticos, hoy en día existen más de ciento cuarenta.

Ante la globalización y el desarrollo de los medios de comunicación y transporte los turistas tienen acceso a mucho más información sobre los diferentes destinos, experiencias y posibilidades para hacer turismo. La competencia para sobresalir dentro de este mar de información es ardua y las ventajas competitivas que pueden obtener los oferentes para que su producto sobresalga en el mercado cada vez es más difícil de lograr.

La naturaleza puede ser similar de un lugar a otro, así como las actividades (excursiones), los lugares (hoteles, aeropuertos) y productos (autos, comida). Estos elementos pueden ser distintivos de un destino pero pueden ser fácilmente copiados o igualados en poco tiempo, solo se necesita de recursos económicos para poder lograrlo.

La característica más sensible, delicada y difícil de controlar es el trato o atención personal al turista, debido a la participación de personas en la relación. Por esta

razón, es el factor con el que se puede desarrollar una ventaja competitiva sustentable y difícil de imitar por otros destinos o competencia.

La calidad de la experiencia vivida por el turista está en relación con su satisfacción plena, derivada de una experiencia única integrada por servicios personalizados y eficientes con una real interacción con la cultura de la comunidad visitada. Es entonces la calidad de la atención recibida el elemento clave que hace la diferencia entre elegir a un destino u otro.

Para poder lograr sobresalir en este aspecto es indispensable el poder contar con mujeres y hombres con preparación, vocación, actitud positiva y emprendedores, enfocados en brindar una experiencia única al turista que nos visita, o dicho en otras palabras, las autoridades deben preocuparse por desarrollar una conciencia turística en el recurso humano, y que esta se transforme con el tiempo en una consolidada cultura turística que le dé identidad propia al destino.

“Conciencia turística” es la actitud mental adecuada que debe normar nuestros actos, individuales y colectivos, y que debe operar en tres sentidos: en nuestras relaciones y contactos con los turistas, ante quienes suministramos los servicios, y ante la conservación de aquellos bienes susceptibles de uso turístico.

El Arq. Valencia Caro¹⁰ la define como: *“el conjunto de actitudes y comportamiento de los habitantes de un lugar, tanto frente a sus atractivos y recursos, como con los viajeros o turistas que los visitan”*. Por tal razón, es necesario una participación activa de las personas en la búsqueda de mejores condiciones para hacer posible la actividad turística con calidad; lo que implica el compromiso de conocerla para contribuir a su fortalecimiento y poder obtener de ella los beneficios que es capaz de generar.

¹⁰ *Op cit*

No solamente se debe trabajar en esta dimensión, el logro de concienciar a la población de un destino turístico sobre la importancia del buen desarrollo de su actividad debe transmitirse de generación tras generación, debe ser un esfuerzo de formación continuo, convertirse en una cultura turística.

El término “cultura” es bien definido por La Conferencia Internacional de Turismo Cultural, celebrada en Yakarta, Indonesia (1992): " *La cultura se puede definir como el conjunto de creencias, actitudes, hábitos y formas de comportamiento compartidos por una sociedad y que son transmitidos de generación a generación*".

Por otro lado, la “cultura turística” cuenta con una serie de elementos que la definen en su propio contexto: los conocimientos y los valores. Los primeros son las experiencias asimiladas que constituyen la preparación de quienes participan en turismo, conocidos como, comunidad receptora o anfitriones, para brindar servicios con calidad. Estos pueden ser históricos, geográficos, sobre las características de la nación o región en la cual se desempeña, sobre técnicas y métodos de administración y operación de los servicios turísticos, entre otros.

Los valores, en cambio, son aquellos elementos emotivos compartidos, basados en ciertos principios éticos y que motivarán a entregar servicios con calidez, una muestra de ellos son: compromiso, disciplina, honradez, constancia, orgullo, respeto, responsabilidad y vocación de servicio.

Como resultado de la asimilación personal y colectiva de los conocimientos y los valores, emergerán determinadas actitudes que le dan sentido en la práctica a la cultura turística, estas son: la amabilidad, cortesía, eficiencia, disposición y profesionalismo.

Para alcanzar con éxito este efecto deseable en las comunidades receptoras de turistas, primero habrá que partir de los individuos, promoviendo no un cambio radical en sus hábitos, sino más bien, estimulando la comprensión y asimilación de

los beneficios de poseer una cultura turística. No es una tarea rápida, ni tampoco fácil. Sin embargo, la mejor manera de conseguirla depende de la escogencia de los canales de comunicación adecuados, que permitan un diálogo permanente y sistematizado que aseguren la penetración de los mensajes en la psicología del ciudadano.

El Dr. Romero (1983), recomienda una estrategia que incluye el uso de medios de comunicación masivos complementados con otros que pueden producir impactos más duraderos y eficientes, tales como, las aulas escolares, de enseñanza colegial y de escuelas especializadas o técnicas, en las universitarias y en el seno de las agrupaciones que se interesan en actividades de orden cívico social, económico y cultural, tales como las cámaras gremiales.

I.3 La educación y el enfoque de capacitación

Nadie puede dudar de la importancia que la educación tiene en todos los ámbitos de la vida. Entre los elementos claves que los gobiernos incluyen en sus premisas de desarrollo económico, la “educación” destaca por constituir una inversión segura a largo plazo y por generar efectos externos o colaterales más allá de lo estrictamente económico.

La educación puede definirse como un proceso permanente y continuo de formación armónica y equilibrada de la personalidad humana. La educación contribuye para que la persona adquiera conocimiento y control de sí mismo, así como conciencia propia de su realidad.

Es un proceso social y cultural que está íntimamente relacionado con el comportamiento de las personas, según sus valores, ideales, aspiraciones y

tradiciones de la sociedad; aspectos que deben ser tomados en cuenta en el proceso educativo para enfrentar el quehacer cotidiano y las situaciones emergentes.

Aspecto que toma en cuenta Alicia Cerdas *et al* (1989) en su tesis de graduación¹¹, cuando señala que:

“Una de las principales orientaciones y uno de los grandes compromisos de la educación, es capacitar al hombre para que enfrente racionalmente el cambio y para que lo promueva en aquellos aspectos en que lo considere necesario, útil y vinculado al bien común”.

El escritor Abraham Pain (1996) en su libro, “Capacitación Laboral”¹², define claramente tres modalidades o tipos de educación: la formal, la informal y la no formal.

La *formal* es la que se desarrolla en las aulas y en sus diferentes niveles: primaria, secundaria, media y universitaria. Las principales características de la educación formal son: que es de carácter obligatorio, se imparte en períodos largos, los programas son impuestos, los contenidos son propios de la disciplina, el docente debe ser un profesional, la evaluación es exterior (de docente a alumno) y los objetivos son también impuestos por las autoridades educativas.

La *educación informal*, detalla Pain, que se refiere al aprendizaje que adquiere un individuo al experimentar o desarrollar una actividad, sin quererlo, sin planearlo, si querer enseñar, la persona aprende algo.

¹¹ La educación turística: Análisis y Propuesta curricular para Carrillo, Santa Cruz y Nicoya. San José, Costa Rica.

¹² Pain, Abraham. (1996). *Capacitación laboral* (1era ed.). Buenos Aires: Ediciones Novedades Educativas.

Y, la *educación no formal* se refiere a la capacitación o educación permanente. Se diferencia de la formal porque el origen de la demanda es la acción, las interrelaciones independientes del ser humano y no la sociedad.

Además, se distingue por otros aspectos, tales como: su participación es voluntaria, se imparte en tiempos cortos, los programas son negociados, los contenidos de los mismos están vinculados a la acción que los generó, el docente no requiere que sea un profesional en educación, la evaluación es interna (de alumno a docente) y los objetivos son también negociados y vinculados a la acción. Otra característica interesante es que la capacitación no es la educación ofrecida sino que es la educación demandada; ya no es la oferta la que propone el proceso sino que es la demanda la que lo inicia y lo guía.

El proceso de educación orientado al mundo de la empresa, o *formación continua*, acentúa su importancia en contextos competitivos. La necesidad de ajuste a las condiciones cambiantes exige el desarrollo de sistemas formativos flexibles y operativos. La capacitación no solo sirve para adaptarse a estas corrientes de cambio, por sí sola, puede ser utilizada como un instrumento de cambio.

Para Mc Gehee y Thayer¹³ la capacitación dentro de una industria es: “*el conjunto de procedimientos formales que una empresa utiliza para facilitar el aprendizaje de sus empleados, de forma que su conducta resultante contribuya a la consecución de los objetivos y fines de la empresa*”.

Este proceso o acción debe suministrar experiencias que desarrollen o modifiquen el comportamiento de los empleados de tal forma que su trabajo sea eficaz para los fines y objetivos de la organización. Además, desde el punto de vista de la inversión en formación, es decir, en capital humano, ésta representa una acción rentable a medio y largo plazo, puesto que una buena capacitación del recurso humano permite

¹³ Mc Gehee, William y Thayer, Paul W. (1976). Capacitación (2da ed). México D.F.: Editorial Limusa. Pág. 16

a la empresa afrontar mejor los retos tecnológicos y productivos en un mercado competitivo.

Otra forma de llamar la “*educación no formal*” de Pain, dentro de un contexto empresarial es la *educación profesional*.¹⁴ Esta es la educación, institucionalizada o no, tendiente a la preparación del hombre para la vida profesional. Comprende tres etapas interdependientes, pero perfectamente diferenciadas:

- Formación profesional: es la educación profesional que prepara al hombre para una profesión.
- Perfeccionamiento o desarrollo profesional: es la educación profesional que perfecciona al hombre por una carrera dentro de una profesión.
- Capacitación: es la educación profesional que adapta al hombre para un cargo o función.

La “*formación profesional*” es la educación profesional, institucionalizada o no que busca preparar y formar para el ejercicio de una profesión en determinado mercado de trabajo. Sus objetivos son amplios y mediatos, es decir, a largo plazo, buscando cualificar al hombre para una futura profesión. Puede darse en las universidades, y también dentro de las propias empresas.

El “*desarrollo profesional*” es la educación tendiente a ampliar, desarrollar y perfeccionar al hombre para su crecimiento profesional en determinada carrera en la empresa o para que se vuelva más eficiente y productivo en su cargo.

Mediante el desarrollo de los empleados actuales se reduce la dependencia respecto al mercado externo de trabajo. Si los empleados se desarrollan adecuadamente, es más probable que las vacantes que identifican el plan de recursos humanos puedan

¹⁴ Jaureguiberry, Eduardo. Capacitación y Desarrollo. <http://www.gestiopolis.com/>

llenarse en el ámbito interno. Las promociones y las transferencias también demuestran a los empleados que están desarrollando una carrera y que no tienen solo un puesto temporal.

La “*capacitación*” es la educación profesional que busca adaptar al individuo para determinada actividad, empresa o puesto. Es un proceso educacional a corto plazo aplicado de manera sistemática y organizada, mediante el cual personas aprenden conocimientos, aptitudes y habilidades en función de objetivos definidos. En el sentido utilizado en administración, la capacitación implica la transmisión de conocimientos específicos relativos al trabajo, actitudes frente a aspectos de la organización, de la tarea ya sea compleja o simple.

I.4 Fundamentos de un sistema educativo turístico

Todos los sectores económicos se han visto afectados, con mayor o menor intensidad, por las transformaciones económicas de las últimas décadas. La industria del turismo no se escapa de estos efectos que obligan a cambios estructurales.

Según la OMT (1995)¹⁵, las características económicas del turismo como actividad productiva (actividad intensiva en trabajo, baja productividad) y las nuevas situaciones derivadas de los cambios globales políticos y económicos, exigen prestar atención a la relación entre empleados y productividad. En ese sentido asevera que: *“La capacidad de los mismos para ajustarse a las nuevas exigencias, cada vez más, depende de su nivel de formación”*.

¹⁵ Organización Mundial del Turismo (1995). Educando educadores en turismo. Valencia: Gráficas Graell.

Por esta razón, se requiere de una revisión del papel de la educación en el campo del turismo, considerando la gran importancia que tiene el capital humano en la actividad turística. Esta “inversión estratégica” en formación debe verse como un proceso dirigido a la obtención de menores costos, precios competitivos y calidad en el servicio al cliente, por medio de la combinación de la innovación con sistemas organizacionales de recursos humanos. En este contexto, la OMT (1995) indica que: *“La mayor o menor calidad de los recursos humanos condiciona, cada vez más, el resultado del negocio y la competitividad de la actividad”*.

La importancia de la industria turística como sector económico líder en el ámbito mundial y su capacidad para generar empleo no se encuentra suficientemente reconocida, ni siquiera por las propias administraciones turísticas de las naciones.

Con el crecimiento acelerado de la actividad en las últimas décadas, se ha visto como mucha de la demanda de recursos humanos requerida se fue cubriendo con trabajadores procedentes de otros sectores productivos, sin ninguna formación o experiencia específica en turismo. La variable trabajo, era considerado un costo más y no un recurso diferenciado capaz de generar valor agregado a la experiencia o vivencia de los turistas.

La formación de recursos humanos se limitaba frecuentemente a una capacitación ocupacional o para determinados puestos de trabajo. Los sistemas de educación turística respondían tan solo a las estadísticas o a la intuición de sus autores.

Actualmente sin embargo, la creciente complejidad de la segmentación de la demanda, la globalización de los mercados, la flexibilidad que otorgan las nuevas tecnologías y la búsqueda de sinergias para obtener mejor rentabilidad en las compañías, han transformado la forma de pensar del empresario.

La oferta pública y privada de educación en turismo deben perseguir sus objetivos a través de la optimización de los recursos, por lo que no se debe enfocar solamente a las mejoras marginales de los sistemas educativos actuales.

Siguiendo los criterios establecidos por la OMT (1995), un sistema educativo turístico está obligado a garantizar su competitividad siguiendo los siguientes principios:

- Adecuando las competencias ofrecidas durante el proceso educativo a las expectativas y necesidades reales de la demanda.
- Ofreciendo el sistema formativo turístico “justo a tiempo”: una educación temprana o tardía puede tener resultados igualmente negativos.
- Garantizando la eficacia individual y colectiva, a través de la convergencia de los objetivos formativos del sector.
- Dando a conocer a la demanda de los sistemas educativos los resultados que realmente pueden esperarse, sin levantar falsas expectativas que luego serán más difíciles de satisfacer.
- Garantizando la máxima eficiencia, mediante la optimización de los recursos.
- Realizando auditorias regulares de calidad que permitan corregir las desviaciones existentes y actualizar permanentemente los contenidos pedagógicos.

Desde la perspectiva de la identificación de las necesidades de educación y formación en la industria turística, se puede indicar que existe una serie de factores que pueden de forma alguna causar problemas metodológicos para ajustar la oferta de educación y la demanda de la misma, actual y futura. Dichos factores son:

- El turismo está compuesto por gran cantidad y variedad de disciplinas.
- El dinamismo del entorno turístico .

la supersegmentación de la demanda

la globalización de los mercados

la integración diagonal –sinergias-

la flexibilidad en los procesos de producción, distribución, compras, consumo y nuevas formas de gestión.

Los requisitos de sustentabilidad ambiental y sociocultural en las iniciativas turísticas

- Falta de homologación de los diferentes títulos en el ámbito internacional y de procesos homogéneos de acreditación.
- Condiciones laborales poco consolidadas.
 - Elevado porcentaje de trabajadores: a tiempo parcial, temporales y ocasionales.
 - Elevado porcentaje de trabajadores de otros sectores económicos, sin formación turística.
 - Escasa participación de mujeres en puestos de dirección.
 - Mucha presencia de jóvenes con escasa calificación.
 - Extranjeros con condiciones laborales precarias.
 - Menor remuneración que en otros sectores productivos y trabajando más horas por semana.
 - Menor grado de sindicalización que otros sectores
- Falta de coordinación entre los distintos agentes implicados dentro del sistema de educación turística de un país o región.
- Existencia de diferentes niveles de expectativas en la demanda de los sistemas educativos turísticos.
 - Expectativas de los educandos (futuros empleados).
 - Expectativas de los empleadores (privados o públicos).
 - Expectativas de los profesionales de la educación.

Como puede observarse los factores que pueden afectar el establecimiento de un sistema de educación turística son numerosos y de gran variedad, es por eso que los diferentes agentes involucrados en el sistema requieren coordinar los esfuerzos basados en las mejores prácticas que se han desarrollado por medio de la utilización de los modelos educativos adecuados, los nuevos esquemas de gestión empresarial y las nuevas tecnologías.

I.5 Descripción de algunos modelos de capacitación

Es importante conocer algunos de los modelos que se han desarrollado para elaborar programas de capacitación, y así conocer las diferentes técnicas y herramientas que se utilizan para detectar las necesidades de la demanda objetivo, bases sobre las cuales el programa de capacitación debe sustentarse.

¿Qué problemática debe ayudar a resolver la capacitación? ¿Quiénes son los protagonistas involucrados en la capacitación y qué papel juegan? ¿En qué contexto se plantea el problema detectado?

Estas son algunas de las preguntas más frecuentes que los responsables de crear planes o programas de capacitación se hacen, mismas necesarias para poder entender adecuadamente la demanda y posteriormente definir un plan de acción.

Una variable importante que los diferentes modelos toman en cuenta son los niveles o áreas de formación. De esta forma se puede dividir la demanda y permite una mejor identificación y comprensión de la formación que requiere cada clasificación de trabajadores.

I.5.1 La formación basada en competencias

Existen múltiples y variadas definiciones en torno a la competencia laboral. Un concepto generalmente aceptado la establece como una capacidad efectiva para llevar a cabo exitosamente una actividad laboral plenamente identificada. La competencia laboral no es una probabilidad de éxito en la ejecución del trabajo, es una capacidad real y demostrada.

El Consejo de Normalización y Certificación de Competencia Laboral (CONOCER) de México, define la “competencia laboral” como la: *“capacidad productiva de un individuo que se define y mide en términos de desempeño en un determinado contexto laboral, y no solamente de conocimientos, habilidades, destrezas y actitudes; éstas son necesarias pero no suficientes por sí mismas para un desempeño efectivo”*.

El Consejo Federal de Cultura y Educación de Argentina la define como: *“Un conjunto identificable y evaluable de conocimientos, actitudes, valores y habilidades relacionados entre sí que permiten desempeños satisfactorios en situaciones reales de trabajo, según estándares utilizados en el área ocupacional”*.

Cabe mencionar también que la Organización Internacional del Trabajo (OIT)¹⁶, ha definido el concepto de “competencia profesional” como la idoneidad para realizar una tarea o desempeñar un puesto de trabajo eficazmente por poseer las calificaciones requeridas para ello.

Se puede decir que éste enfoque de “formación continua” se empieza a desarrollar en Inglaterra, Gales e Irlanda del Norte con el fin de reformar el sistema de titulaciones profesionales, razón por la cual se crea el *National Council for Vocational Qualifications* (NCVQ) en 1986. Los principales objetivos que se plantea desde su creación son:

¹⁶ OIT. *Formación profesional*. Glosario de términos escogidos. Ginebra. 1993.

- Crear una fuerza laboral más competitiva en el ámbito internacional.
- Contar con una mano de obra más flexible.
- Dar crédito y apoyo práctico al concepto de formación continua, sin requisitos de ingreso y con métodos de capacitación más flexibles y accesibles.
- Pasar de un sistema de capacitación regido por la oferta a uno que refleje las necesidades del mercado laboral y responda a ellas.
- Desarrollar un sistema de capacitación caracterizado por la eficiencia y la rentabilidad, que goce de una sólida reputación y del mismo nivel que la formación académica.

En síntesis, la razón por la cual nace esta iniciativa recae en la necesidad de: en primer lugar, porque se está dando un cambio muy importante en la economía mundial, caracterizado por el tránsito desde una economía dominada por la oferta a una economía basada en la demanda. En segundo lugar, porque las transformaciones del mercado exigen a las empresas adoptar modelos de producción flexibles, que a su vez, requieren esquemas de organización flexible y abierta basadas en redes y equipos de trabajo, ya no en la concepción aislada del puesto de trabajo. En tercer lugar, por la transformación en el contenido de los puestos de trabajo.

En un modelo de producción flexible, el individuo debe ser capaz de incorporar y aportar, cada vez más, sus conocimientos al proceso de producción y de participar en el análisis y solución de los problemas que obstaculizan el aumento de la calidad y la productividad dentro de la empresa.

Dimensiones de las competencias laborales

Al referirse a competencia laboral es conveniente distinguir cada una de las cuatro dimensiones que pueden diferenciarse y significar aplicaciones prácticas del concepto de competencia. Se trata de la Identificación, la Normalización, la Formación y la Certificación de competencias.

La identificación de competencias, es el método o proceso que se sigue para establecer, a partir de una actividad de trabajo, las competencias que se ponen en juego con el fin de desempeñar tal actividad, satisfactoriamente. Las competencias se identifican usualmente sobre la base de la realidad del trabajo, ello implica que se facilite la participación de los trabajadores durante los talleres de análisis. La cobertura de la identificación puede ir desde el puesto de trabajo hasta un concepto más amplio y mucho más conveniente de área ocupacional o ámbito de trabajo.

Se dispone de diferentes y variadas metodologías para identificar las competencias. Entre las más utilizadas se encuentran el análisis funcional, el método "desarrollo de un currículo" (DACUM¹⁷, por sus siglas en inglés) así como sus variantes SCID¹⁸ y AMOD¹⁹, todos considerados dentro del enfoque de análisis ocupacional, y las metodologías caracterizadas por centrarse en la identificación de competencias claves, de corte conductista.

La normalización de competencias se realiza una vez identificadas las competencias, la descripción de las mismas pueden ser de mucha utilidad para aclarar las transacciones entre empleadores, trabajadores y entidades educativas. Usualmente, cuando se organizan sistemas normalizados, se desarrolla un procedimiento de estandarización ligado a una figura institucional, de forma tal que la competencia identificada y descrita con un procedimiento común, se convierta en una norma, un referente válido para las instituciones educativas, los trabajadores y los empleadores.

La formación basada en competencias se realiza una vez terminada la descripción de la competencia y su normalización. La elaboración de currículos de formación para el trabajo será mucho más eficiente si considera la orientación hacia la norma.

¹⁷ *Developing a Curriculum.*

¹⁸ Desarrollo Sistemático de Currículo Instruccional.

¹⁹ Acrónimo de la palabra "modelo".

Es necesario, no solamente que los programas de formación se orienten a generar competencias mediante la base de las normas, sino también, que las estrategias pedagógicas sean mucho más flexibles a las tradicionalmente utilizadas. De este modo, la formación por competencias enfrenta también el reto de permitir una mayor facilidad de ingreso-reingreso haciendo realidad el ideal de la formación continua. De igual forma, es necesario que permita una mayor participación al educando en su proceso formativo decidiendo lo que más necesita de la formación, el ritmo y los materiales didácticos que utilizará en su formación, así como los contenidos que requiere.

Y la certificación de competencias, se refiere al reconocimiento formal acerca de la competencia demostrada (por consiguiente evaluada) de un individuo para realizar una actividad laboral normalizada. El certificado no es un diploma que acredita estudios realizados; es una constancia de una competencia demostrada, es una garantía de calidad sobre lo que el trabajador es capaz de hacer y sobre las competencias que posee para ello.

Esta acción otorga mucha más transparencia a los sistemas normalizados de certificación ya que permite a los trabajadores saber lo que se espera de ellos, a los empresarios saber qué competencias están requiriendo en su empresa y; a las entidades capacitadoras, que orientación dar a su currículo.

Identificación de las competencias

Como se puede observar, existen tres métodos de análisis para definir las competencias: el ocupacional, el funcional y el conductista. En esta oportunidad se detalla las características del método funcional, primordialmente por el hecho de que es la metodología que ha utilizado hasta ahora el INA²⁰ en el país, para el análisis de

²⁰ Instituto Nacional de Aprendizaje.

competencias en el sector turismo, así como también ha sido empleado en la industria turística en otras naciones latinoamericanas como es el caso de México y Chile.

Todo el proceso para la definición de competencias contempla las siguientes acciones:

- Llamado a participar al sector y a las empresas.
- Conformación de comités y grupos técnicos responsables de efectuar el análisis funcional y definir las competencias.
- Desarrollar un taller.
- Proceso de consultas y verificaciones para validar las competencias con otros expertos.
- Aprobación oficial, publicación y difusión de las competencias definidas.

El proceso del Análisis Funcional, se realiza desagregando las funciones identificadas a partir del propósito o función principal bajo la lógica problema-solución, en el que cada una de las funciones desagregadas se constituyen en "soluciones" para resolver el "problema" planteado en la función precedente, o sea que consiste en descomponer el propósito principal de una actividad en funciones claves y sub-funciones, hasta llegar a definir unidades y elementos de competencias, realizables por un individuo.

La Unidad Funcional es una agrupación de tareas productivas específicas que pueden ser realizadas por una persona. Está conformada por un conjunto de elementos de competencia e incluye no sólo las tareas directamente relacionadas con el objetivo del trabajo, sino también cualquier requerimiento relacionado con la salud y la seguridad, la calidad, los conocimientos y las relaciones de trabajo.

Cada Elemento de Competencia es la descripción de una tarea que debe ser lograda por una persona en el ámbito de su ocupación. Se refiere a una acción, un comportamiento o un resultado que el trabajador debe demostrar. El elemento de

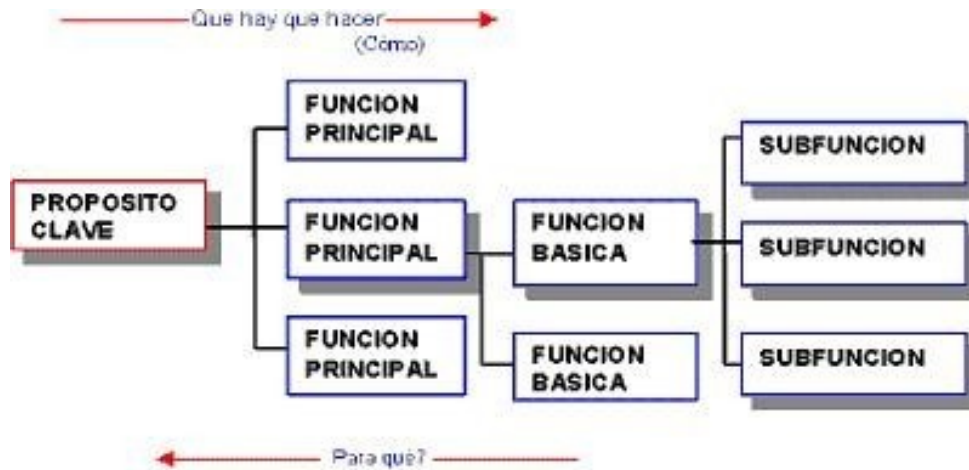
competencia se complementa con los criterios de desempeño, las evidencias de desempeño, las evidencias de conocimiento y el contexto de competencia. La agrupación de varios elementos afines que signifiquen una ejecución concreta en el proceso productivo, da origen a una Unidad de Competencia.

En resumen, se trata de realizar un proceso de desagregación de las funciones siguiendo la lógica de causa-efecto. Al realizar el desglose se debe verificar lo que debe hacerse para alcanzar el resultado descrito en la función que está siendo desagregada. De este modo, la desagregación de una función en el siguiente nivel, está representando lo que se debe lograr para que dicha función se lleve a cabo. La pregunta clave en el desglose es: "¿Qué hay que hacer para que esto se logre?".

El mapa funcional no es una representación de procesos. No intenta describir gráficamente el proceso sino las funciones productivas necesarias para alcanzar el propósito clave. Al elaborarlo debe cuidarse de incluir descripciones de operaciones o tareas.

Debe cuidarse también a lo largo de la elaboración del mapa funcional, no perder de vista la relación entre las funciones y el propósito clave. Por ello es recomendable revisar en cada paso que se conserve este principio de coherencia en el análisis. Esta revisión debe dar cuenta de aquellas funciones que puedan aparecer repetidas en diferentes ramas del árbol. La lógica de elaboración del mapa funcional no acepta que se presenten tales repeticiones.

**Ilustración No.1:
Esquema general de un Mapa Funcional**



Fuente: Organización Internacional del Trabajo.

1.5.2 El modelo de capacitación de Abraham Pain

El autor y estratega Abraham Pain ha escrito acerca de la capacitación y de cómo lograr crear un programa o acción de capacitación eficiente bajo un enfoque que utiliza la ingeniería de procesos como análisis. Las etapas del proceso que describe y apunta a cómo desarrollar un programa de formación se pueden comparar con el enfoque clásico de la capacitación desarrollado por otros autores.

Pain (1996), parte de la hipótesis de que la capacitación es un injerto en la organización, y que por ende, siempre se encontrará resistencia de algún tipo. La resistencia a un esfuerzo de formación puede producirse a causa de varios factores, tales como:

- El lugar donde se imparte la capacitación muchas veces no es el adecuado.
- El lenguaje utilizado por el capacitador a veces no es el utilizado por el capacitado.
- La técnica elegida para impartir el curso o esfuerzo de formación no es acorde con su actividades laborales.

- La decisión de capacitar no se produce de un sistema de consulta directa ni consensuada entre el jefe, supervisor o capacitado.
- En muchos casos, es una forma de enfrentarse a la dirección en función de conflictos existentes.
- La imagen de la capacitación puede estar relacionada a la educación formal.

Estas razones deben ser consideradas cuando se propone un esfuerzo de capacitación en aras de reducir en buena parte las posibles resistencias. Hay que intentar asegurar la viabilidad del proceso de capacitación cuya finalidad es aplicar lo aprendido en el puesto de trabajo, situación que no es garantizada por el hecho de que el capacitado haya aprendido lo que se le enseñó. La principal razón, o la más típica, de que lo anterior ocurra es cuando el contexto no lo acepta, como por ejemplo, que el mando medio no ha sido implicado en el proceso de elaboración y decisión.

La metodología que plantea Pain para organizar un proceso recurrente para la elaboración de un proyecto de capacitación consta de cuatro etapas, a saber: la exploración de la demanda, la elaboración del proyecto, la puesta en acción y el proceso de evaluación.

I.6 Modelo para identificar necesidades formativas turísticas

I.6.1 El Modelo “*TedQual* ” de la OMT

La metodología *TEDQUAL*²¹ propuesta por la OMT ofrece un instrumento de alta fiabilidad para que un destino, país o región turístico puedan obtener a través de la Calidad Total, la información necesaria con respecto a las expectativas, actuales y futuras, de la demanda de formación turística, y así establecer las carencias principales de la oferta turística.

²¹ Por sus siglas en inglés *Tourism EDucation QUALity System*.

Fundamenta su teoría en la metodología de Calidad Total, que en resumen, busca responder al conjunto de expectativas de los consumidores, a través de la eliminación completa de las brechas existentes entre sus expectativas-necesidades y sus percepciones.

Un sistema formativo de calidad dependerá en gran parte de su capacidad para satisfacer las expectativas de los usuarios, en efecto, el estudio de las necesidades de educación y formación turística constituye el primer paso de todo sistema educativo que pretenda ofrecer calidad y tener posibilidades de éxito.

Esta metodología ofrece otra serie de ventajas respecto a técnicas tradicionales de investigación de necesidades formativas, ya que considera la complejidad inherente al análisis de la actividad turística, lo que permite no sólo determinar las brechas de calidad en formación turística, sino que además ubica esas brechas en un mapa tridimensional que considera los diferentes sectores de la actividad turística, los distintos niveles profesionales y los diversos ámbitos geográficos.

Además, ante el dinamismo del entorno turístico, la metodología *TEDQUAL* va a permitir siempre considerar las tendencias previsibles en el desarrollo de la actividad, y por lo tanto, establecer objetivos de educación y formación a largo plazo, sin que éstos se des actualicen o vuelvan obsoletos.

Así, la metodología *TEDQUAL* permitirá a los futuros empleados mejorar su formación y tener mejores oportunidades en el mercado laboral, a los empleadores mejorar el profesionalismo del servicio prestado y la competitividad de sus empresas y a los educadores concentrarse en su tarea docente de manera eficiente, sin la necesidad de preocuparse por la validez de sus enseñanzas.

Las tres áreas de formación indispensables en todo sistema educativo turístico y en donde se deben de detectar las brechas existentes son:

- Formación básica (Saber).
- Formación técnica (Saber hacer).
- Habilidades personales (Saber ser y estar).

La aplicación de la metodología *TEDQUAL* para la determinación de esas necesidades o brechas implica que se realice un estudio de carácter cualitativo, basado en tres criterios fundamentales:

- Utilización del modelo de la Calidad Total para determinar y priorizar las brechas formativas existentes en turismo.
- Elaboración del mapa de profesiones turísticas, para superar la complejidad inserta en la actividad turística agrupando los resultados en tres dimensiones: sectores de actividad, niveles profesionales y zonas geográfico-culturales.
- Aplicación de la metodología Delphi²², para la proyección en diferentes horizontes temporales de las necesidades previsibles de la demanda de competencias turísticas.

Mapa de profesiones turísticas

En cada estudio de detección de necesidades formativas en turismo basado en esta metodología el primer paso deberá ser, la configuración del mapa de profesiones turísticas de la región considerada, teniendo en cuenta los sectores específicos de importancia en la actividad turística de dicha región, los distintos niveles profesionales de la industria de la región y las diferencias de ámbito geográfico dentro esa área de estudio.

²² Método cualitativo que combina de manera sistemática los conocimientos y las opiniones de un grupo de expertos, para construir un consenso sobre el probable acontecer de uno o varios hechos. Proporciona información de una sabiduría colectiva que converge a través de un proceso de sistematización de los datos obtenidos.

Tomando en cuenta la Clasificación Internacional Uniforme de las Actividades Turísticas, realizada por la OMT (1994), la primera dimensión del mapa establece la existencia de doce sectores: congresos y eventos, ocio cultural, ocio natural, animación, gastronomía, alojamiento, agencias de viajes mayoristas, agencia de viajes minoristas, administración turística, marketing turístico y otros (consultorías, asesorías, entre otros).

La segunda dimensión hace referencia a los distintos niveles profesionales de la industria turística, los cuales puede que no se encuentren representados en todas las áreas o regiones turísticas, estos son:

- Personal de contacto (PDC) Este nivel profesional abarca a aquellos empleados con un alto grado de interacción con el cliente (camareros, botones, recepcionistas, etc.).
- Supervisores (SPV) Nivel profesional que incluye a aquellos trabajadores que tienen a su cargo un grupo de empleados, pero no son responsables de todo un departamento (*maitre*, encargado de mostrador, etc.).
- Gerencia media (GM) Se refiere al personal responsable de un departamento entero (director de relaciones públicas, director del departamento de personal, etc.)
- Alta gerencia (GCA) Personal responsable de la toma de decisiones estratégicas (directores regionales de turismo, gerentes generales, etc.)

Finalmente, la tercera dimensión considera las diferentes características de las zonas geográficas. En el caso de la aplicación del *TEDQUAL* a nivel global se propone dentro de la misma, considerar las seis regiones turísticas mundiales definidas por la OMT (1994)²³. En el caso que nos ocupa, puede considerarse como división del territorio de Costa Rica las diez Áreas o Unidades de Planeamiento establecidas dentro del Plan General de Desarrollo Turístico Sostenible 2002-2012, creado por el ICT, mismas detalladas en tabla siguiente:

²³ Europa, Asia Meridional, Asia Oriental y Pacífico, América, África y Oriente Medio.

Tabla No. 1:
Detalle de Unidades de Planeamiento del PGDTS 2002-2012

Unidad	Nombre – localización geográfica
1	Valle Central
2	Guanacaste Norte
3	Guanacaste Sur
4	Pacífico Central
5	Puntarenas e Islas del Golfo de Nicoya
6	Corcovado Golfito
7	Llanuras del Norte
8	Caribe Norte
9	Caribe Sur
10	Monteverde

Fuente: PGDTS 2002-2012, del ICT.

II La industria turística, las organizaciones turísticas y los esfuerzos realizados en capacitación.

II.1 Descripción general de la industria turística en Costa Rica

Hace 25 años, difícilmente los empresarios visionarios de la época hubieran apostado a la actividad turística esperando los exitosos resultados que esta les brinda hoy día. Para ese entonces, la economía costarricense giraba en torno a la exportación de bienes tradicionales, entre ellos el café y el banano, los que por ejemplo en 1979 representaban en cuanto a su generación de divisas casi 7 veces lo que representaba el turismo, casi un 700% más.

A partir de mediados de la década de los 80, Costa Rica comienza a posicionarse como un destino turístico, impulso logrado por varias razones, entre ellas:

- Ley de Incentivos turísticos (6990).
- Premio Nóbel de la Paz, 1987.
- Participación de la selección de fútbol en Italia, 1990.
- Aprovechamiento del “boom” del Ecoturismo.
- Inicio de actividades de promoción como destino.

Estas y otras acciones, así como un inesperado interés del mundo por Costa Rica como destino, hicieron que con el pasar de los años, aquella actividad que a finales de los ochenta representaba una séptima parte de la generación de divisas de café y banano, se haya convertido en el principal rubro de generación de divisas para la economía costarricense, llegando a producir para el año 2003 casi el doble que café y banano juntos.

Hoy día, en Costa Rica la actividad turística brinda empleo directo a cerca de 85,000 personas e indirecto a cerca de 425,000 según el PGDTS 2002-2012 y datos de CANATUR. Teniendo en cuenta el tamaño promedio del hogar costarricense (4 personas), lo anterior implica que cerca de 1.75 millones de costarricenses tienen algún beneficio (directo o indirecto) proveniente de la actividad turística. Además, según el Departamento de Balanza de Pagos del Banco Central de Costa Rica, en el año 2003, en cuanto a la generación de divisas, uno de cada cinco dólares que ingresa al país proviene de la prestación de servicios turísticos.

Adicionalmente, en términos del PIB, lo generado por el Turismo representa cerca del 8.7% según datos del 2003. La actividad es capaz de generar impactos positivos en las regiones más distantes de la capital, mismas regiones que en su gran mayoría ocupan los índices cantonales de más bajo desarrollo humano, social, económico y político.

Así las cosas, en la actualidad el turismo tiene efectos económicos en términos de empleo, divisas y desarrollo de áreas marginadas, sociales con mejoras en la calidad de vida, ambientales en términos de protección y conservación, culturales en términos de identidad nacional, entre otros.

Es difícil pensar que pueda existir un sector tan representativo como el Turismo que ejemplifique la contribución económica que se genera gracias a los encadenamientos productivos sectoriales. El resultado final de un viaje de Turismo, para el visitante, es la experiencia y los sentimientos nuevos que se generan al convivir en entornos diferentes al habitual de residencia. Pero para los prestatarios de servicios turísticos, ser capaces de atraer y hacer volver al turista es más que eso: es disponer y brindar servicios tangibles o intangibles diferenciados y de calidad, ofrecer actividades de distracción y esparcimiento, muestras de una excelente organización, infraestructura accesible, medios de transporte eficientes, atractivos y recursos naturales diferenciados y en la medida de lo posible, únicos.

En síntesis, todo lo que pueda abarcar la *calidad*, ya que es ésta la única posibilidad que se tiene de ser competitivo y diferenciado, pues deficiencias estructurales y la coyuntura económica actual no permiten que se pueda competir frente a otros destinos turísticos por precios, de hacerlo, el turismo dejaría de ser eje para la reactivación de la economía, pues los costos asociados a la actividad son bastante elevados y los incentivos recibidos por los empresarios son cada vez menores.

El recién finalizado año dejó entrever que lo mejor para la actividad turística está por vivirse en los próximos años. Un crecimiento cercano a lo proyectado en el PGDTS 2002-2012 hacen suponer que se están tomando las medidas adecuadas en pos de la consolidación del Turismo como la principal fuente generadora de divisas y una de las más importantes en la generación de puestos de trabajo, tanto directos como indirectos. Dentro de los principales resultados de la actividad destacan:

- Un crecimiento en relación con el año 2003 cercano al 11.3%, esto según datos oficiales del ICT.
- Se construyeron cerca de 750 nuevas habitaciones, lo que equivale a un crecimiento aproximado del 2% sobre las 33,126 reportadas para el año 2002.
- La inversión fue cercana a los ₡23,840 millones.
- El ingreso de divisas atribuido a la prestación de servicios turísticos alcanzó los \$1,200 millones según datos preliminares.
- El promedio de gasto por turista fue cercano a los US\$100.00 diarios.
- Estados Unidos fue nuevamente el principal proveedor de visitantes con cerca del 41%.
- En mayo de 2003, se empezó a vender en el mercado europeo la Marca *“Centroamérica...,tan pequeña, tan grande”* con la apertura de una Oficina de Promoción en Madrid (CATA) , financiada por el Consejo Centroamericano de Turismo, mismo que aglutina a todos los Ministros de Turismo de la Región.
- En abril del 2003, se inauguró el Puente sobre el Río Tempisque, lo que se espera que tenga un efecto positivo sobre el desarrollo turístico de la Unidad Guanacaste Sur.
- Están llegando al país cerca de 100 vuelos semanales más, entre las aerolíneas se tienen: American West, US Airways, Condor, Air Lauda, Air Madrid, entre otras.
- El Aeropuerto Internacional Daniel Oduber Quirós de Liberia espera recibir cerca 140,000 visitantes en el año 2004.
- Cerca de un 80% de las empresas turísticas mostraron ocupación o movilización de pasajeros mayor o al menos igual que en el año 2002.
- Para casi un 95% de ellos las tarifas fueron mayores o al menos iguales que las que tuvieron en el 2002, según CANATUR.
- De la misma fuente, alrededor del 84% indicó que su empresa tuvo al menos igual o mayor cantidad de personas contratadas. Lo importante de destacar en este sentido es que solamente en 16% tuvo personal contratado menor con relación al año 2002.

En el ámbito internacional, la actividad cayó durante el año 2003 como nunca antes lo había hecho en la historia, un 1.2% en comparación con el año 2002, reducción provocada principalmente por temores causados en los viajeros a raíz de la guerra en Irak y la aparición del Síndrome de Neumonía Atípica (SARS) en Asia. A pesar de la caída de que se tuvo en el ámbito mundial, Costa Rica y en general toda América Latina constituyó uno de los destinos más favorecidos, teniendo el crecimiento de la actividad porcentual más elevado. Por zonas, esta es la distribución del comportamiento en relación con el año 2002 según la Organización Mundial del Turismo:

- América Latina → 12%
- Oriente Medio → 10%
- Caribe → 8%
- África → 5%
- América Central → 3.5% (casi 5 millones de visitantes)
- Europa → 0%
- América del Norte → -5%
- Asia → -9%

Como se puede desprender de estos datos, la actividad durante el 2003 terminó mostrando grandes bondades para Costa Rica, bondades que permiten a los empresarios iniciar entusiastas el nuevo 2004, esperanzados en seguir el sector de las oportunidades laborales y de los grandes aportes a la economía nacional.

II.2 El Instituto Costarricense de Turismo

El Instituto Costarricense de Turismo, se crea en agosto de 1955 con la finalidad primordial de planificar, promocionar y comercializar los servicios turísticos de Costa Rica, fomentando así, el ingreso y la grata permanencia en el país de los visitantes extranjeros que busquen descanso, diversiones o entretenimiento.

Además, el ICT tiene entre sus principales objetivos incrementar el turismo en el país, creando la infraestructura necesaria, dirigiendo y promoviendo campañas publicitarias y estimulando todas aquellas actividades que promuevan la actividad turística al país.

Su misión es la de “Promover el desarrollo turístico integral con el fin de mejorar el nivel de vida de los costarricenses, manteniendo el equilibrio entre lo económico, lo social, la protección del ambiente, la cultura y la infraestructura”²⁴, y con la Visión de “Ser la institución líder y rectora de la actividad turística del país”²⁵

Dentro de sus objetivos estratégicos se tienen entre otros:

- Mejorar el nivel de vida del costarricense.
- Desarrollar la identificación y el compromiso del empresario turístico.
- Ser la fuente principal generadora de divisas para el país.
- Promover la consolidación y desarrollo de productos / servicios turísticos de calidad.
- Impulsar el crecimiento de la industria turística de acuerdo con los planes de desarrollo económicos y sociales del país.
- Optimizar los procesos internos y fortalecer la coordinación interinstitucional.

En la actualidad, el ICT continúa en un proceso de cambio organizacional que busca un reforzamiento de los procesos que ha realizado la institución hasta ahora; pero lo que es más importante, realiza una serie de propuestas sobre nuevas funciones y procesos que el instituto debe asumir para poder hacer que la industria turística costarricense sea competitiva y mantenga su posesión en el mercado internacional.

Los principales cambios se centran, en el fortalecimiento de los procesos de formulación e implementación de la planificación del desarrollo turístico, la atracción

²⁴ En la página de Internet: <http://www.mideplan.go.cr>

²⁵ Op cit 18

y asesoría a inversionistas, el desarrollo de sistemas de calidad y competitividad, el desarrollo del mercadeo de manera integral, la atención al turista, la generación de información para la toma de decisiones, reforzamiento de procesos para el mejoramiento de la gestión (contraloría de servicios, ingresos, análisis administrativo), entre otras.

Políticas institucionales

Las políticas generales comprenden las disposiciones generales no negociables que rigen el desarrollo turístico nacional y accionar del ICT en la proyección de futuro incluidas en el PGDST 2002-2012. Tienen una connotación de largo plazo y debe considerar ser de acatamiento obligatorio para la industria turística nacional.

- El concepto de sostenibilidad será pilar fundamental para la actividad turística y se considerará como el factor principal de diferenciación del producto turístico nacional.
- El desarrollo turístico deberá darse contribuyendo efectiva y constructivamente contra cualquier forma de deterioro social, generando beneficios económicos, protegiendo el medio ambiente y respetando la cultura y valores de nuestro pueblo.
- Se combatirá enérgicamente cualquier tipo de actividad turística que atente contra las buenas costumbres de nuestro pueblo o que ponga en peligro la integridad física y moral del ser humano.
- El desarrollo de la actividad turística propiciará el bienestar de las familias costarricenses, el mejoramiento de la planta turística y el desarrollo de nuevos productos en todas las unidades de planeamiento del país.
- Se propiciará un desarrollo turístico apoyado en la ética, la calidad y la sostenibilidad. Cualquier beneficio o incentivo que el país aporte para el desarrollo, se ligará al cumplimiento controlado de estos factores en la industria turística.

- La inversión privada, nacional y extranjera, tanto en proyectos nuevos como en el mejoramiento y ampliación de los existentes, tendrá un compromiso paralelo con el desarrollo local.
- Se dará impulso al desarrollo de pequeñas y medianas empresas de alta calidad como estrategia para la incorporación de las comunidades en ese sector de la economía.
- Toda la promoción internacional y nacional se hará de acuerdo con planes específicos que se diseñarán considerando, las propuestas del sector privado y las comunidades relacionadas respondiendo a la visión y objetivos turísticos del país en su conjunto.
- El desarrollo turístico se orientará con base en programas y objetivos y para ello establecerá rigurosamente un plan de coordinación, control y seguimiento en todas sus actividades.

II.2.1 La capacitación en el PGDTS 2002 –2012, del ICT.

En el Congreso Nacional de Turismo del año 2002, organizado por la Cámara Nacional de Turismo y celebrado los días 3 y 4 de septiembre, el sector privado conoció el PGDTS 2002-2012 elaborado por el ICT en permanente consulta y coordinación con el sector turístico en general. Este Plan General, en una forma amplia considera al turismo como la mayor industria del mundo, tanto por el dinamismo de su crecimiento como porque representa más de un tercio de valor total del comercio mundial de servicios.

Este Documento menciona que el Turismo figura entre las cinco primeras categorías de exportación en el 83 por ciento de países, particularmente en Europa, Medio Oriente y América, además que es la principal fuente de divisas en varios países del mundo.

En este momento que el país ha logrado alcanzar un nivel importante en materia de turismo es cuando urge seguir el camino correcto para el futuro, por lo que el plan presenta la necesidad de conocer y buscar soluciones a los retos fundamentales

sobre el tipo de turismo, su crecimiento, la capacidad máxima del país, el ordenamiento territorial, la estrategia de competencia, inversión privada y pública, el desarrollo de capacidades y la conservación de nuestro capital natural y cultural.

El Plan General se presenta como la herramienta en la que Costa Rica se apoyará para resolver esta encrucijada y lograr un desarrollo turístico sostenible.

“El Plan será el punto de partida para enfrentar los retos del nuevo milenio, bajo una premisa fundamental: El Desarrollo Turístico Sostenible es el medio por excelencia que el país tiene para utilizar eficientemente su acervo natural y cultural con el objetivo de generar riqueza que se traduzca en beneficios reales para toda la sociedad costarricense.”²⁶

Partiendo de que el PGDTS debe ser el modelo por seguir para alcanzar los objetivos que en el mismo se establecen, se hace necesario conocer para el caso específico de la capacitación, ¿Qué es lo que al respecto se expresa en este documento? Por esta razón, es prudente acotar que dentro del plan general la capacitación es la herramienta por excelencia para fortalecer el sano desarrollo de la industria turística y que para una industria como el turismo, intensiva en la oferta de servicios, el recurso humano altamente calificado es una condición necesaria en todos los niveles de la actividad.

Según el plan, a pesar de que la capacitación es un tema directamente relacionado con el sector privado, el país requiere tener un programa de capacitación que cubra todos los diferentes niveles educativos del país.

Para alcanzar los objetivos plasmados en el *supra* citado plan general, se requieren instrumentos de capacitación necesarios para promover y asegurar un alto nivel de participación local en el desarrollo, así como una estandarización de conocimientos

²⁶ Plan General de desarrollo Turístico Sostenible 2002 – 2012.

que evite la duplicidad de esfuerzos y asegure la calidad de los conocimientos en el tiempo.

El plan indica que es necesario que se reactive el Decreto ejecutivo 21011-P-TUR-E mediante el cual se estableció la Comisión Turística y Hotelera (CTH) en temas relacionados con la capacitación, educación y formación de los recursos humanos para la industria turística.

El apartado de Capacitación del Plan General establece, además, una serie de líneas de acción vistas como umbrales mínimos a alcanzar para cumplir los objetivos básicos y necesarios de capacitación²⁷, entre ellos se tienen:

- Identificar las necesidades de capacitación en el sector en todas las Unidades de Planeamiento.
- Establecer un programa continuo de capacitación en competencias laborales y estándares mínimos de desempeño.
- Promover un programa de certificación de calidad en las universidades del ramo.
- Establecer un centro universitario con orientación a la mediana empresa en temas de hotelería y restauración.
- Modificar el pensum de la educación secundaria y primaria para incluir temas relacionados con el turismo, en coordinación con el MEP.
- Desarrollar programas de formación en atención al turista y servicio relacionados indirectamente con el turismo (transporte, policía, entre otros).
- Preparar y revisar continuamente un diagnóstico de necesidades de capacitación por Unidad de Planeamiento. Se debe monitorear el resultado obtenido de manera periódica.
- Desarrollar un programa de bioalfabetización.
- Desarrollar programas de capacitación en computación para la utilización de nuevas herramientas de mercadeo y gestión en la actividad turística.

²⁷ *Ibid*

II.3 El Instituto Nacional de Aprendizaje

El Instituto Nacional de Aprendizaje se creó con la Visión de “Promover y desarrollar la capacitación y formación profesional de los trabajadores y las trabajadoras, en todos los sectores de la economía, para impulsar el desarrollo económico y contribuir al mejoramiento de las condiciones de vida y de trabajo del pueblo costarricense.”²⁸

La Misión que tiene esta organización es “Elevar la productividad de los trabajadores y las trabajadoras en todos los sectores de la economía, mediante acciones de formación, capacitación, certificación y acreditación para el trabajo productivo, sostenible, equitativo, de alta calidad y competitividad.”²⁹

Dentro de las políticas que el INA se ha propuesto implementar de cara al siglo XXI se tienen³⁰:

- Brindar una respuesta oportuna a las exigencias de capacitación de la sociedad costarricense por medio del desarrollo de programas adecuados que contemplen aspectos de las áreas de competitividad, calidad, liderazgo y capacidad empresarial.
- Organizar y coordinar el Sistema Nacional de Capacitación y Formación Profesional de todos los sectores económicos del país.
- Diseñar y ejecutar programas y proyectos que aseguren la calidad de gestión interna y externa de los servicios del INA.
- Elaborar y participar en programas y proyectos orientados al desarrollo de actitudes y valores en torno a la sostenibilidad y equilibrio con el ambiente.

²⁸ Op cit 18

²⁹ Op cit 18

³⁰ Tomado de la página en Internet <http://www.ina.ac.cr>

- Asegurar el desarrollo y el compromiso del recurso humano con los objetivos y políticas institucionales dentro de una adecuada estructura organizacional.

La vocación social del INA le ha permitido proyectar acciones en todo el país, beneficiando a miles de costarricenses, en las principales áreas productivas de la economía por medio de una división organizativa en Núcleos de operación. Una de estas áreas es la del Turismo, la que se detalla seguidamente.

II.3.1 El Núcleo de Turismo

El Núcleo de Turismo (NT) del INA pertenece al Núcleo de Formación y Servicios Tecnológicos del Sector Turismo y es el ente encargado de atender la demanda y necesidades de capacitación y formación de las personas y empresas involucradas en la actividad turística del país, específicamente en las áreas de Gastronomía, Hospedaje y Servicios Turísticos, principalmente en la educación de conocimientos básicos o técnicos.

Los programas de Formación Profesional que este Núcleo ofrece a la sociedad costarricense se ejecutan en la Unidad Tecnológica que se ubica en el Centro Nacional de Formación Profesional en Hotelería y Turismo, en el centro San José, dentro del Valle Central.

Asimismo, este núcleo tiene el enorme beneficio y la gran ventaja de tener la capacidad instalada para desarrollar acciones de capacitación en las diferentes regiones del país o mediante convenios con empresas hoteleras, utilizando para ello la capacidad instalada de las mismas, o bien, en aquellas comunidades que ofrecen las condiciones mínimas requeridas, lo que evidentemente da una cobertura en teoría casi completa.

La misión del Núcleo de Turismo es “Promover el desarrollo y productividad del turismo, mediante sistemas integrados de capacitación y formación profesional, fundamentados en las competencias técnicas y humanas previamente determinadas

por las exigencias o normas del mercado laboral, en los subsectores: gastronomía, hospedaje y servicios turísticos”.

Dentro de los principales objetivos que se ha propuesto el Núcleo de Turismo se tienen:

- Establecer y mantener permanentemente actualizado un sistema de normalización, formación y certificación de competencias laborales en el Sector Turismo.
- Prestar servicios tecnológicos a las empresas de los tres subsectores, para mejorar su productividad y competitividad.
- Implementar un sistema de aseguramiento de la calidad de la gestión interna y externa del Núcleo.

En el Subsector de Gastronomía destacan los siguientes programas educativos: ayudante de cocina de hotel, cocinero de hotel, cocina caribeña costarricense, cocina española, cocina típica costarricense, cocina italiana, parrillero, postres y repostería, cocina para micro empresas turísticas, servicio de bar y restaurante y eventos especiales, bartender, salonero, servicio de coctelería a base de frutas tropicales, flameado y trinchado de manjares a la vista del cliente, organización y montaje de banquetes y bufetes, preparación y servicio de alimentos y bebidas en embarcaciones de recreo, servicio de vinos, preparación y servicio de infusiones a base de café, servicio de mesas y atención al cliente, bar y restaurante para micro empresas turísticas y asistente de bar y restaurante.

En el Subsector de Hospedaje, se tienen entre otros los siguientes programas: animación turística, camarera de hotel, dirección del departamento de seguridad, planes y procedimientos en el departamento de seguridad hotelero, lavado y planchado de lencería, limpieza de botones, botones, recepcionista de hotel, ama de llaves, camarera para micro empresas turísticas, seguridad en empresas turísticas y recepción para micro empresas turísticas.

Finalmente, en el Subsector de Servicios Turísticos, se puede obtener acceso entre otros a los siguientes programas: manejo y conducción de turistas, información turística, guía de turismo general, agencia de viajes y líneas aéreas, guía de turismo regional, mercadeo turístico, ornitología, manejo de serpientes, rescate de turistas con cuerda, guía de turistas en áreas de plantas y hongos, diseño y venta de paquetes turísticos, técnicas de dealer, sobre vivencia en la selva, legislación ambiental, diseño y adecuación arquitectónica de empresas de hospedaje, impacto de la hotelería en el medio ambiente, normas de sostenibilidad turística, ética para empresas turísticas, prestación de servicios turísticos a personas con discapacidad, guía de turistas en aguas rápidas clase I a III, guía de turistas en aguas rápidas clase IV a V, guía de turistas en área de plantas y hongos.

Modalidades de formación en la actualidad

Existen hoy en día seis modos por medio de los cuales el NT realiza esfuerzos de formación turística dirigidos al recurso humano dentro de la actividad o envías de inserción.

- Inicial

Está dirigida a jóvenes y adultos sin conocimientos ni experiencias previas en un área determinada. El INA los forma para ejercer una actividad productiva y satisfactoria. Este tipo de formación se divide en aprendizaje y habilitación.

- *El aprendizaje* está dirigido a jóvenes entre 15 y 20 años. Es una formación técnica, sólida e integral, con una duración entre un año y medio y dos. Además, contempla gran variedad de programas y experiencias de aprendizaje de naturaleza socioafectiva, estrechamente relacionadas con el mundo laboral.
- *La habilitación* se destina a jóvenes y adultos a través de cursos de corta duración para iniciarlos en un oficio de modo que se incorporen, a corto

plazo, en el mercado laboral. Los cursos se imparten tanto de día como de noche.

- Complementaria

Esta modalidad está destinada a trabajadores activos o desocupados a quienes se completa su capacitación en áreas específicas, se actualizan sus conocimientos y destrezas o se perfecciona su formación básica. Los cursos tienen una duración de 3 a 6 meses y tienen como requisito indispensable el conocimiento previo, experiencia y aptitudes en el área de estudio.

Dentro de esta modalidad están la “*Reconversión*” que tiene como objetivo desarrollar nuevas competencias profesionales para incorporarse a los procesos de reconversión tecnológica y productiva. Y la “*Especialización*” cuyo fin es perfeccionar las competencias profesionales de niveles superiores para desempeñar una o varias fases particulares de un proceso o actividad.

- Certificación

Consiste en reconocer y certificar los conocimientos y habilidades alcanzados por la persona. Independientemente de cómo fueron adquiridos dichos conocimientos.

- Asesoría Técnica a las empresas

El INA también utiliza los equipos, materiales, herramientas y planta física de las empresas. Generalmente el Instituto aporta el personal docente y la tecnología pero puede ser la misma empresa la que ofrezca la capacitación, asesorada y supervisada por instructores del INA.

- Formación a distancia

Es una modalidad que no exige asistencia del alumno a sesiones de estudio regulares en los centros de formación profesional, dado que el proceso de enseñanza se ejecuta mediante material escrito, tutorías presenciales y telefónicas, medios audiovisuales y núcleos de estudio.

- Acreditación

Al ejercer el INA la función de rectoría en el campo de la formación profesional, además del programa de certificación posee el de acreditación de los programas de formación y capacitación que desarrollan entes públicos, privados y organismos no gubernamentales del país.

II.4 La Cámara Nacional de Turismo de Costa Rica

II.4.1 Generalidades y funciones objetivo

La Cámara Nacional de Turismo de Costa Rica se crea en 1974 como una organización sin fines de lucro, con el propósito fundamental de integrar la iniciativa turística privada.

Se constituye como la entidad cúpula de las organizaciones empresariales costarricenses, que reúne en su seno a la más alta jerarquía de las cámaras y asociaciones de la empresa turística privada del país, cuyos miembros representan al sector privado de la industria turística nacional.

La misión que guía la labor de CANATUR es promover el desarrollo empresarial como base para el desarrollo social y económico de Costa Rica, para contribuir así a mejorar la calidad de vida de los costarricenses.

Representa así, a todo el sector empresarial costarricense consolidado y unido, por lo que es una de las organizaciones de la sociedad civil con más protagonismo en el acontecer nacional. Dentro de los principales objetivos que tiene CANATUR como organización cúpula de la actividad turística se tienen³¹:

- Unificar los criterios de las diversas entidades del sector privado organizado representado en CANATUR, mediante el diálogo y la concertación, para definir una única posición del sector empresarial, ante los asuntos declarados del interés general.
- Representar al sector privado costarricense ante los Supremos Poderes de la República y diferentes instancias nacionales e internacionales, en defensa de los intereses del país sobre aquellos específicos o sectoriales.
- Impulsar la promulgación de leyes, disposiciones y medidas que sean beneficiosas a los supremos intereses del país y del sector privado costarricense.
- Intervenir y pronunciarse en todos aquellos asuntos que afecten directamente la iniciativa privada.
- Establecer y ofrecer lazos de amistad y cooperación con aquellas entidades u organismos nacionales o internacionales, cuyos principios o fundamentos sean acordes con los que inspiran a CANATUR.

II.4.2 Estructura administrativa de la Cámara

La Cámara presenta una estructura organizativa en la que se tiene una Junta Directiva compuesta por 32 directores, los que dividen de la siguiente forma: Presidente, Vicepresidentes (2), Secretaria, Tesorero, Directores Titulares (11), Directores Suplentes (11), Directores Permanentes (3), Fiscal, Asesor Legal.

³¹ En la página de Internet: www.costarica.tourism.co.cr

Los principales cargos de la Junta Directiva conforman el Comité Ejecutivo, el que se detalla seguidamente: Presidente, dos Vicepresidentes, Secretaria, Tesorero, Fiscal y Asesor Legal.

La Junta Directiva elige al Director Ejecutivo, quien funge como representante del equipo administrativo de trabajo ante la Junta Directiva y como enlace entre ambas partes.

El IV nivel en la jerarquía institucional lo conforman 2 direcciones, las que responden directamente a la Dirección Ejecutiva. Estas direcciones son las siguientes: Dirección Administrativa y Financiera, Dirección de Mercadeo, así como una tercer área que sin alcanzar el nivel de dirección se considera estratégico para una serie de labores relacionadas con la localización de recursos disponibles mediante mecanismos de cooperación, a saber, el Departamento de Investigación Desarrollo y Proyectos Especiales.

II.4.3 Tipos y distribución geográfica de los afiliados

Actualmente, la Cámara cuenta con cerca de 306 afiliados del sector en general, dentro de los sobresalen los siguientes grupos: Agencias de Viaje, Empresas de Hospedaje, Empresas Gastronómicas, Medios de Comunicación, Empresas Consultoras, Centros de Diversión, Proveedores, Servicios, Publicidad, Transporte, Cámaras Sub Sectoriales, Cámaras Regionales, Líneas Aéreas Alquiler de vehículos, Operadores de turismo y otros.

En relación con la ubicación geográfica de los afiliados, según las Unidades de Planeamiento en las que el Plan General de Desarrollo Turístico Sostenible divide al país, se tiene lo siguiente:

- 72% de los afiliados se ubican en la Unidad Valle Central
- 8.2% en Guanacaste Norte

- 0.7% en Guanacaste Sur
- 5% en Pacífico Central
- 2.1% en Puntarenas e Islas del Golfo de Nicoya
- 3.9% en Corcovado Golfito
- 4.6% en Llanuras del Norte
- 2.5% en Caribe Norte
- 1.1% en Caribe Sur

Como se puede apreciar, la gran mayoría de afiliados a CANATUR tienen su base de operaciones en el Unidad Valle Central, por motivos básicamente de mayor acceso a los canales de información y distribución para la promoción y mercadeo de los servicios turísticos que se ofrecen. En segundo término, destacan las Unidades en las que se encuentran los principales desarrollos turísticos, entre ellos Guanacaste Norte (con el Polo Turístico de Papagayo como su principal desarrollo, y a su vez el principal del país), y Pacífico Central con Jacó como el sitio más visitado de esta unidad, y del país, tanto por visitantes residentes como por no residentes.

A pesar de la evidente concentración de los afiliados a CANATUR en la Unidad Valle Central, la representatividad de todo el país está garantizada por medio de las 30 Cámaras Regionales que también están afiliadas y que representan a todas las Unidades de Planeamiento del país en el PGDTS.

III Descripción de las acciones actuales de CANATUR en Capacitación y Desarrollo

III.1 Antecedentes

El Comité de Capacitación de CANATUR (CCC) nació con la intención de brindar a sus afiliados posibilidades de tanto actualización de conocimientos turísticos y empresariales en general, como también colaborar con la implementación de nuevas técnicas de conocimiento aplicadas a la prestación de servicios turísticos.

A pesar de lo claro que en un inicio fueron estos objetivos, el producto final, la capacitación basada en seminarios, cursos, talleres o charlas no ha tenido la consistencia deseada tanto por la Administración y Junta Directiva, como por los afiliados y representantes del sector privado en general.

Para tener una idea más clara y tratar de identificar las causas por las cuales la labor y resultados de este comité no han sido los esperados, se presenta un resumen de los alcances más significativos de los dos últimos periodos.

III.1.1 Periodo 2001 –2003:

El CCC se conformó por representantes de los diversos sub sectores afiliados a la Cámara, entre ellos: Asociación Costarricense de Operadores de Turismo, Cámara

Costarricense de Hoteles, COOPRENA, y Asociación Costarricense de Agencias de Viajes. Además, el Comité fue coordinado por un representante de la Junta Directiva de la Cámara y contó con el aporte de un representante de planta de CANATUR para servir como enlace entre el comité y la Administración.

El CCC sesionó ordinariamente cada primer jueves de cada mes con reuniones extraordinarias según las necesidades así lo determinaran. En términos generales, el ausentismo en las reuniones ordinarias alcanzó el 40%.

Se realizó una serie de reuniones de coordinación externas con diversas instituciones, entre ellas: INA, FUNDES, MEP, Pass Academics Costa Rica, Universidad Interamericana, ICT y con varios consultores. Todas, tenían como fin el logro de algunos convenios acuerdos de cooperación en algunos casos y la coordinación de acciones comunes para aunar esfuerzos en pos de alcanzar los objetivos particulares del CCC.

Se logró la realización de una serie de seminarios basados en temas de realidad en interés nacional, sin embargo no se cuenta con la certeza que los mismos respondan a un plan articulado de acuerdo con las necesidades del sector. Algunos de los temas en los que se basó estos seminarios son:

- Aplicación de Internet para la Promoción Turística (1 seminario)
- Nueva Ley de Ordenamiento Fiscal (2 seminarios en el año 2002 y 3 en el 2003)
- Preparación de bebidas con base en café (3 seminarios)
- Trabajo en equipos (1 seminario)
- Tratado de Libre Comercio entre Centroamérica y Estados Unidos (1 seminario)

Como se puede notar, este periodo estuvo cargado por mucho esfuerzo, buenas intenciones, pero poca articulación y escasos resultados tangibles. El final del año

2003 e inicios del 2004 marcó un periodo de transición para la conformación de un nuevo CCC. Los principales objetivos y los primeros logros de este nuevo comité se detallan seguidamente.

III.1.2 Periodo 2003 –2005:

El nuevo CCC que inició funciones en octubre de 2003 se planteó como objetivo general de trabajo “Crear un Programa de Capacitación y Formación enfocado principalmente al nivel jerárquico de mandos medios como mecanismo de promoción y atracción de nuevos afiliados”³²

Además, se propuso una serie de objetivos específicos en tres diferentes áreas:

- Programas de Capacitación
 - Cursos abiertos
 - Cursos a la medida
- Programas de Desarrollo; y
- Control y participación continua en los órganos de los agentes involucrados en el SETN³³

Dentro del aparte de los Programas de Capacitación destacan una serie de tareas dirigidas a los siguientes temas: a) Convenios con Fundes Costa Rica e ICAFE, b) Uso de licencia para impartir los Seminarios *Service Best* en Costa Rica y c) La posibilidad de establecer algún convenio con la Universidad Central de Florida para impartir seminarios de alta gerencia dirigida a altos estratos empresariales del sector enfocados al desarrollo de productos, mercadeo, monitoreo de demanda, desarrollo de proyectos (Inversiones), entre otros.

Específicamente con FUNDES Costa Rica, el convenio firmado busca impartir charlas, talleres o seminarios aprovechando su “*know how*” en temas de liderazgo, servicio al cliente, trabajo en equipo, elaboración de presupuestos, manejo de estrés,

³² Tomado de Plan de Trabajo del Comité de Capacitación de CANATUR 2003 – 2005.

³³ Sistema Educativo Turístico Nacional.

entre otros. Dirigido a mandos medios de empresas afiliadas y no afiliadas, con adecuación curricular dirigida al Sector Turismo.

En relación con la utilización de la licencia de *Service Best*, el CCC se planteó el objetivo de retomar este programa, buscarle financiamiento y re-lanzandolo para convertir a *Service Best* en el programa de capacitación “Bandera Oficial” de CANATUR bajo el tema de servicio al cliente, así como promoverlo sin costo para las micro empresas turísticas de áreas rurales. Para lograr esta meta es indispensable la actualización del mismo, en términos de materiales, conocimientos de los capacitadores, en fin lograr la adecuación del currículum a las nuevas corrientes del Programa *Service Best* propiedad de ATEC (por sus siglas en inglés, *Alberta's Training For Excellence Corporation*) en Canadá.

Otro de los objetivos que tiene este nuevo comité, es la participación responsable y permanente en diversos escenarios y comités intersegmentales en los que se puedan tomar decisiones que afecten al sector privado de la industria turística, específicamente en el área de capacitación, dentro de los que destacan:

- Comité de Enlace (CE), Núcleo de Turismo del INA.
- Comité Cúpula de Comercio y Servicios del INA.
- CANATUR, ICT, Ministerio de Seguridad Pública , para el diseño de módulos formativos de Seguridad Turística.
- Programa de Asistencia a Pequeños Hoteles de Centroamérica, auspiciado por la OEA.
- Programa de Certificación de Competencias (PCC) del MEP y MTSS.
- Comité Intersegmental de Fundecooperación, representando a la UCCAEP por el sector privado.
- Comité de Turismo en Fundecooperación.
- Comisión especial convocada por el Ministerio de la Presidencia para la implementación y desarrollo del Hotel Escuela en Puntarenas con INA, ICT, Colegio Universitario de Puntarenas, Ministerio de Planificación y Cámara de

Turismo de Puntarenas, actuando como ente catalizador de esfuerzos con el objeto de que el proyecto se realice.

Sin embargo, los principales esfuerzos se han enfocado a la localización de fondos para la implementación de programas de capacitación en zonas rurales, así como para la actualización de los conocimientos de los formadores del programa “*Service Best*”.

El CCC, además, definió una serie de factores claves para que la implementación de su programa de trabajo se haga realidad, dentro de estos destacan: continuar con la activa participación en todas las comisiones previamente mencionadas y en otras que en las que se vea la necesidad, implementar un plan para calendarizar y divulgar las actividades o acciones de CANATUR y otros esfuerzos de la Industria Turística en el tema de la capacitación, la participación como contraparte en posibles proyectos de desarrollo y capacitación, la coordinación para cristalizar el apoyo de la Dirección de Mercadeo de CANATUR y finalmente, lograr la ampliación del personal administrativo dedicado de manera exclusiva al apoyo al área de capacitación.

Estos objetivos han sido definidos, en términos generales, con fundamento en el PGDTS, ya que este define una población meta de 125,000 personas partiendo de que el total de empleo directo generado por la actividad turística, tal y como se mencionó previamente, alcanza los 85,000, y que según el Plan General para el periodo 2002 – 2012 se generarán 45,000 empleos adicionales. De estos 130,000 el 60% serían puestos de trabajo dentro del nivel básico u operacional, el 30% en mandos medios y el restante 10% se emplearían en el nivel gerencial o superior.

III.2 Consideraciones Generales

En el período 2003 – 2005 el CCC logra, de cierta forma, iniciar sus labores ordenando las ideas y conceptos por medio de la creación de un Plan de Trabajo.

Este incluye las diferentes acciones claves en diferentes frentes que considera críticas para el alcance de los objetivos estipulados.

Si bien es cierto que la lógica de este plan es rescatable, no están considerados todas las variables involucradas, por lo cual se ha sub dimensionado la importancia y el alcance de las acciones que CANATUR como ente cúpula del sector privado puede realizar, y lo más preocupante de todo, es que la citada planificación ha sido configurada sin tener claridad de cuáles son las necesidades reales, los criterios y preocupaciones de los empresarios turísticos.

Tampoco se conoce a profundidad cuál es el papel que juega cada uno de los agentes o participantes dentro del sistema educativo turístico nacional. Por ende, los objetivos programados no están, de alguna forma, bien direccionados y como consecuencia los resultados no serán los necesarios o adecuados.

IV Diagnóstico de las necesidades de capacitación y desarrollo de los afiliados a CANATUR

IV.1 Diseño de la Investigación

IV.1.1 Objetivo General

Identificar las necesidades de capacitación que las empresas turísticas esperan recibir de la Cámara Nacional de Turismo con el fin de diseñar una estrategia de capacitación.

IV.1.2 Método de la Investigación

La forma en que se va a recolectar la información es por medio de cuestionario. Los medios por los cuales se va a aplicar el cuestionario se explica en uno de los pasos siguientes. Al utilizar el cuestionario, evidentemente se deja claro que se utilizará la técnica de la entrevista.

La investigación abarcará únicamente una fuente primaria. Por lo tanto, el eje de la investigación será la fuente primaria, en la cual, los encuestados serán los miembros de la población de interés. De manera más explícita, los encuestados serán empresarios del sector turístico, afiliados a Canatur.

IV.1.3 Técnica de Investigación

La información que se espera obtener con la aplicación del instrumento es tanto de tipo cualitativo como cuantitativo, y evidentemente, debe responder al objetivo planteado como necesidad de alcanzar con el diagnóstico. El instrumento por utilizar es la encuesta, o lo que es lo mismo, la entrevista.

La entrevista se diseñó para ser aplicada a una muestra seleccionada de una población de interés de 295 individuos, cantidad aproximada al total de afiliados a CANATUR.

IV.1.4 Tipo de muestreo

El muestreo que se utilizará es el probabilístico, específicamente el muestreo de tipo estratificado con fijación de tipo proporcional.

La razón por la que se elige este tipo de muestreo, es porque la población de interés se divide en varios grupos, entre ellos, hoteles, agencias de viaje, líneas aéreas, empresas de alquiler de autos; todos los cuales son de interés también en forma de sub sectores. Se tomará lo que en términos porcentuales representa cada uno dentro del total de la población, y ese porcentaje será equivalente al que cada grupo represente dentro de la muestra.

Para calcular el tamaño de la muestra, se utilizará el mismo método que para tales efectos se utiliza en diseño simple al azar, el que indica que el tamaño de la muestra se obtiene de la siguiente forma:

Se debe calcular un tamaño de muestra N_0 , el cual se debe corregir para el caso de muestras finitas, entonces tenemos que:

$$N_0 = \frac{(Z_{\alpha/2} \cdot \sqrt{PQ})^2}{D}$$

El valor de $Z_{\alpha/2} = 1.645$ para un error de muestro de 10% y un nivel de confianza de 90%.

De esta forma se tendría que:

$$N_0 = \frac{(Z_{\alpha/2} \cdot \sqrt{PQ})^2}{D} \qquad N_0 = \frac{(1.645 \cdot \sqrt{0.5 \cdot 0.5})^2}{0.10}$$

$N_0 = 67.65$ lo que se debe corregir para tener el tamaño de muestra final, la corrección se hace de esta forma:

$$N = \frac{N_0}{1 + \frac{N_0}{N}} \quad N = \frac{67.65}{1 + \frac{67.65}{295}}$$

$N_0 = 55$, esto nos da el tamaño de muestra necesario para obtener un nivel de confianza de un 90% para una población de 295 individuos.

En el caso anterior, se supone que se está en presencia de una variancia máxima, o sea, $p = q = 0.5$, supuesto que normalmente se hace para trabajar con poblaciones demasiado heterogéneas.

En el siguiente cuadro, se presenta la muestra estratificada para la población, para un nivel de confianza del 90%.

Tabla No. 2:
Detalle de afiliados a CANATUR, según sector

Resumen	Población		Muestra (d = 10%)	
	Absoluto	%	Absoluto	%
Hoteles	97	33	18	33
Agencias de Viajes	71	24	13	24
Cámaras Regionales y Asociaciones	39	13	7	13
Rent a Car	12	4	2	4
Líneas Aéreas	9	3	2	3
Gastronómicas	8	3	2	3
Otros (Servicios, Socios)	59	20	11	20
TOTAL	295	100.0	55	100.00

Fuente: CANATUR

IV.1.5 Método de recolección de la información

Como se dijo en líneas atrás, la forma en que se recolectó la información fue por tres distintos medios, a saber: facsímil (fax), electrónica (correo electrónico) y vía telefónica.

En orden de importancia, las encuestas telefónicas fueron las que se realizaron en mayor cantidad, seguida por la recepción vía fax, y finalmente, la vía electrónica fue la que menos se utilizó, a pesar de que fue en la que más se intentó.

IV.2 Diagnóstico de las necesidades de capacitación

IV.2.1 Generalidades del análisis

La muestra compuesta por 55 empresas, está conformada por 18 empresas de hospedaje, 13 Agencias de Viajes, 7 Asociaciones y Cámaras Regionales, 2 empresas de alquiler de autos, dos líneas aéreas, dos empresas gastronómicas y 11 empresas se ubican dentro del grupo de otros afiliados. En la mayoría de análisis se presentan resultados sobre la base de respuestas de opción múltiple, por lo que los porcentajes no suman 100%.

IV.2.2 Temas en los que se muestra interés

Del total de entrevistados que respondieron, en promedio, un 35.4% de ellos afirma que es necesario algún tipo de capacitación. Según los entrevistados, el servicio al cliente es el tema en el que la capacitación es más necesaria, esto por cuanto cerca de un 70% de ellos la menciona dentro de las prioridades de capacitación.

El tema de mercadeo / promoción aparece en el segundo lugar de preferencias, esto gracias a que casi un 50% de los empresarios indica que es necesaria la inversión

en él. Le siguen otros temas igualmente importantes según los entrevistados con porcentajes bastante similares, entre ellos aparecen las relaciones interpersonales, liderazgo, planeamiento estratégico y protección al medio ambiente.

Cerca de un 27% indica que es necesario pensar en capacitar en el tema del uso de Internet, y tecnología e información. Un porcentaje algo similar de apoyo recibe los temas de contabilidad y finanzas, control de calidad y alimentos y bebidas, y finalmente, los temas que menos entrevistados mencionan como prioritarios son la administración, la gerencia hotelera, recursos humanos, seguridad turística, certificación de la calidad y la gerencia de empresas turísticas con cerca de un 15%. Estos datos se desprenden de la tabla que se presenta seguidamente:

Tabla No. 3:
Temas de capacitación necesarios, según porcentaje de entrevistados

Temas en los que se cree que es necesario recibir capacitación	% de los entrevistados que considera que es importante recibir capacitación en cada tema
Servicio al cliente	69.7
Mercadeo	48.7
Relaciones interpersonales	43.4
Liderazgo	42.1
Planeamiento estratégico	42.0
Protección del Medio ambiente	41.5
Uso de Internet	26.3
Tecnología e Información	25.4
Contabilidad y finanzas	23.7
Control de calidad	23.0
Alimentos y bebidas	22.5
Administración	14.5
Certificación de la calidad	14.5
Gerencia hotelera	14.5
Recursos Humanos	14.5
Seguridad Turística	14.5
Gerencia empresas turísticas	14.5

Fuente: Elaboración propia.

Según las categorías mencionadas anteriormente, hay puntos importantes por destacar dentro de cada uno de ellos.

A. Hoteles (18 respuestas)

Para este grupo, el tema más importante en el que se requiere de capacitación es el de servicio al cliente, pues cerca de un 65% de ellos lo menciona. También le dan bastante importancia a la falta de un mercadeo y promoción eficiente, esto por cuanto un 46% de ellos admiten su necesidad, porcentaje similar que se inclina por mayor capacitación en alimentos y bebidas. Un 40% de los entrevistados que pertenecen a este sector indicaron considerar como prioridad de capacitación en los temas de contabilidad – finanzas, recursos humanos relaciones interpersonales, planeamiento estratégico, certificación de calidad, protección del medio ambiente y seguridad turística.

Los temas en los que menos creen que se requiera capacitación son administración (3.6%), gerencia de empresa turística (14.3%), uso de Internet (21.4%) y gerencia hotelera (25%).

B. Agencias de Viajes (13 respuestas)

Al igual que los hoteles, este grupo, que junto al anterior representan cerca del 73% de la muestra, indica el servicio al cliente como el tema en el que más capacitación requieren. Un 71% de ellos lo ubica como tema prioritario. Como segunda necesidad menciona las relaciones interpersonales (46.4%), el planeamiento estratégico y la seguridad turística con porcentajes similares, así como la protección al medio ambiente. También les dan bastante importancia al mercadeo (43%) y al liderazgo y uso de Internet, a los que el 35.7% de ellos lo pone como prioritario.

Los temas a los que este gremio le da la menor valoración dentro de las necesidades de capacitación son la gerencia hotelera (3.6%), la gerencia de empresas turísticas y la contabilidad - finanzas (14.3%), a la administración con un (21.4%), alimentos y bebidas, entre otros.

C. Cámaras Regionales y Asociaciones Sectoriales (siete respuestas)

Cámaras Regionales:

Ellos ubican al mercadeo, al liderazgo, al servicio al cliente, la protección del medio ambiente, el planeamiento estratégico la promoción / mercadeo y a las relaciones interpersonales como los temas prioritarios en los que se debe invertir en procesos de capacitación, pues el 67 de ellos lo menciona como temas en los que requieren capacitación.

En segundo plano ubican a la gerencia hotelera, alimentos y bebidas, control de calidad y certificación de la calidad con un 33%. Finalmente, a los temas de contabilidad - finanzas, gerencia de empresas turísticas y al uso de Internet, así como tecnologías de la información y administración muestran que un 17% de ellos lo ubica como tema prioritario de capacitación.

Asociaciones Sectoriales:

Para este sub sector, el mercadeo y la administración son los temas más importantes en los que requieren capacitación, eso indican un 75% de ellos. Un 50% menciona que su empresa requiere capacitación en los temas de liderazgo, servicio al cliente, alimentos y bebidas, planeamiento estratégico, control de calidad y relaciones interpersonales, y finalmente, un 25% de ellos indica que les interesaría recibir capacitación en los temas de uso de Internet, tecnologías de la información, seguridad turística, contabilidad - finanzas y gerencia de empresas turísticas.

D. Arrendadoras de Autos “Rent a Car” (dos respuestas)

Por primera vez en el análisis se presenta consenso total en un gremio en cuanto a las necesidades, esto por cuanto el 100% de los arrendadores de autos entrevistados indicaron requerir capacitación en el tema de servicio al cliente. También, un 100% de ellos cree que necesitan capacitación en los temas de liderazgo, uso de Internet, tecnologías de la información y certificación de la calidad y mercadeo.

Los restantes temas no los consideran dentro de sus prioridades de capacitación. Es necesario tomar en cuenta que son solo dos los empresarios de este sector seleccionados en la muestra, por lo que sus respuestas no tienen el peso que pueda parecer según sus respuestas en forma de sub sector, aunque si es indispensable para el análisis agregado.

E. Líneas Aéreas (dos respuestas)

El 100% de los empresarios de este sector que se encuestó, indicó que el liderazgo y el servicio al cliente son temas prioritarios en sus planes de capacitación. Un 50% de ellos considera que en los temas de relaciones interpersonales, mercadeo y contabilidad - finanzas requieren capacitación. El resto de temas no los mencionan dentro de sus prioridades. También son únicamente dos respuestas.

F. Restaurantes (dos respuesta)

Los empresarios de este gremio indicaron en un 100% que su empresa requiere capacitación en liderazgo, alimentos y bebidas, control de calidad, uso de Internet y servicio al cliente. Un 90% dijo que la capacitación que requerían era en mercadeo, contabilidad y finanzas y relaciones interpersonales. Al resto de temas, ninguno de ellos lo consideró dentro de las necesidades de capacitación.

G. Otras Actividades (once respuestas)

De este grupo, el 100% indicó requerir capacitación para mejorar su servicio al cliente y su mercadeo. Además, el 50% mencionó que le interesaría recibir capacitación en los temas de liderazgo, relaciones interpersonales, administración, gerencia hotelera, gerencia de empresas turísticas y uso de Internet. Sólo en el tema de contabilidad - finanzas indicaron no estar interesados.

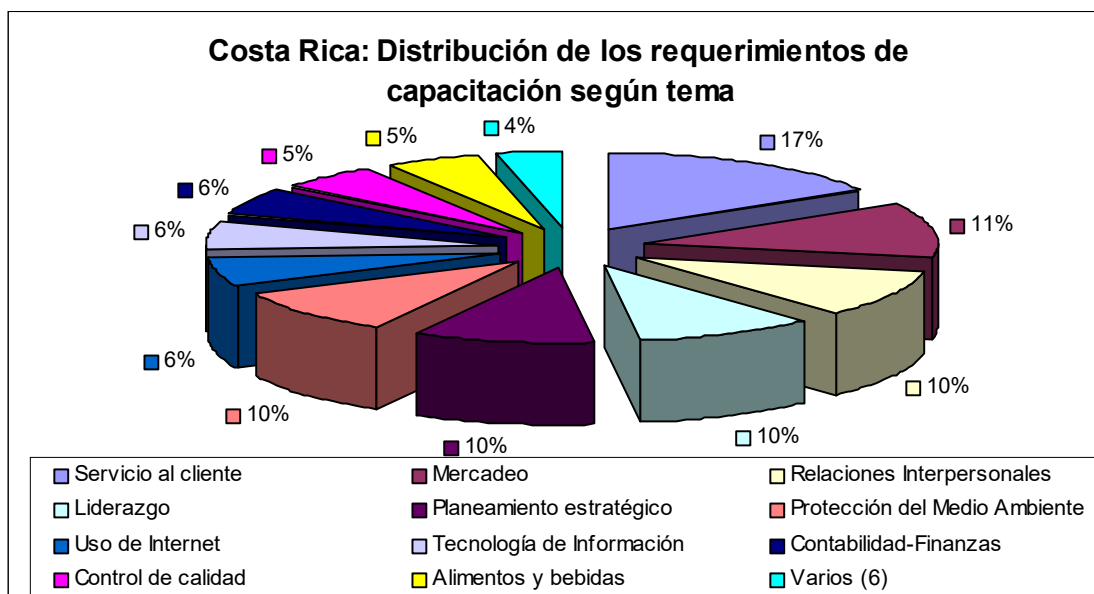
En término generales, de todos los grupos entrevistados, el de "Otros" es el que muestra el mayor porcentaje total de necesidades de capacitación con un 55.6%. A estos les sigue el de las asociaciones y cámaras con un 42% y el de las líneas aéreas con un 39%.

Los grupos de mayor importancia relativa dentro de la muestra, a saber los hoteles y las agencias, indican que en promedio, un 32% de ellos requiere de algún tipo de capacitación. Finalmente, los grupos de restaurantes y arrendadoras de autos en promedio dicen requerir de un 22% de las posibilidades de capacitación enunciadas.

En promedio, un 35.4% de los entrevistados indica necesario algún tipo de capacitación. Este dato no puede de ninguna manera analizarse o considerarse como un todo, más bien, se le debe poner atención al análisis sectorial que se hizo recientemente, pues es evidente que las necesidades de capacitación y los temas de interés o mayor requerimiento varía mucho dependiendo del grupo empresarial.

Tratando de dar una idea más clara de las mayores necesidades mencionadas por los entrevistados, se elaboró un índice sobre la base de 100% para poder representar gráficamente la comparación de los requerimientos de capacitación según tema. Los resultados se presentan en el gráfico siguiente.

Ilustración No.2:
Distribución de los requerimientos de capacitación, según tema



Fuente: Elaboración propia.

Del gráfico anterior, se desprende el hecho que en relación con las necesidades de capacitación, el tema que más demanda tiene es el de servicio al cliente con un 23%. En segundo plano, aparecen con porcentajes similares el mercadeo (16%), las relaciones interpersonales (15%) y el liderazgo (14%). Otro grupo es representado por el uso de Internet (9%) y la contabilidad y finanzas (8%). Finalmente, los temas menos demandado son los de administración, gerencia hotelera y gerencia de empresas turísticas con sólo un 5%.

IV.2.3 Niveles jerárquicos en los que se requiere capacitar

Del total de los entrevistados, el 32% indica que el nivel jerárquico en el que es más necesaria la capacitación es el de gerencia media o mandos medios. En segundo plano, un 30% de ellos dice que se debe capacitar a los mandos operativos o personal de contacto, y finalmente, el 28% indica que la capacitación se debe llevar a cabo en el nivel de supervisores (que también puede considerarse mandos medios) y el restante 10% se inclina por la necesidad de capacitación en el nivel de Alta Gerencia. Esta información se puede constatar en la tabla N°.4, misma que se presenta a continuación:

Tabla N°. 4:
Niveles profesionales en los que es necesaria la capacitación, según sector y porcentaje de entrevistados

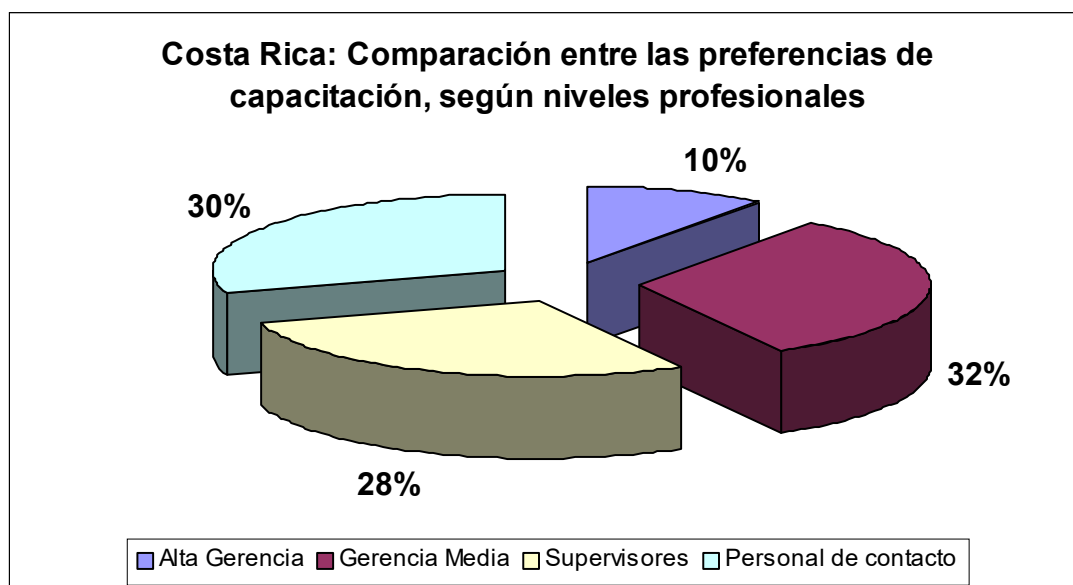
Grupo / Niveles jerárquicos	Alta Gerencia	Gerencia Media	Supervisores	Personal de Contacto
1. Hoteles	19.2	59.2	55.7	50.54
2. Agencias	25.1	53.2	51.2	59.1
3. Cámaras y Asociaciones	39	67	64.2	74.5
4. Otros	36.5	50	60.7	73
5. Rent a Car	-	50	50	50
6. Restaurantes	-	50	50	-
7. Líneas Aéreas	-	50	0	50
Promedio	17.11	54.20	47.40	51.02

Fuente: Elaboración propia.

Es necesario recordar que los porcentajes del cuadro no suman 100%, pues provienen de respuestas de selección múltiple.

Haciendo un índice sobre la base de 100%, se pueden comparar las preferencias por los mandos a los que se le debe dar capacitación. Esta situación se ilustra en el gráfico N°2.

Ilustración N°3:
Distribución de los requerimientos de capacitación, según niveles profesionales en los que es necesaria



Fuente: Elaboración propia.

En el gráfico anterior, se puede ver como en promedio, un 32% de los entrevistados prefiere que la capacitación sea en Gerencia media, un 30% en el personal de contacto, un 28% en los supervisores y el restante 10% indica que la prefiere en el de alta gerencia. Es importante tomar en cuenta la opinión por sub sector y no en general, pues la percepción de las necesidades y prioridades varía de uno a otro. Por ello, es necesario analizar en forma horizontal la información de la tabla N°4.

En relación con la pregunta No.3 del cuestionario, solamente un 9% conocía que el concepto de “competencia laboral” se define como una capacidad efectiva para llevar

a cabo exitosamente una actividad laboral plenamente identificada, por ende, el gran porcentaje, 91% no lo sabía (o no lo sabe) Este 9% corresponde solamente a 5 respuestas afirmativas, 3 de hoteleros y 2 de operadores de turismo.

De este 9% que si lo conocía, el 100% estaría dispuesto a utilizar en su empresa o recomendar usar en otras empresas esquemas de capacitación y formación basado en competencias laborales, y aducen principalmente que ya conocen del éxito del programa por la aplicación del mismo en otros países o en empresas conocidas.

En relación con la pregunta No. 5, del total de 55 respuestas, 29 de los entrevistados, 53%, se inclina por que la mejor forma de suplir las necesidades de capacitación sea por medio de seminarios, 14 de ellos (25%) se inclinan por las charlas como el principal método, un 13% (7 entrevistados) recomienda los convenios nacionales, 4% indica como mejor método el de los cursos y los convenios internacionales respectivamente y finalmente, un 2%, un único entrevistado menciona las pasantías.

Finalmente, un 39% (21) indica a CANATUR como el lugar ideal para recibir la capacitación, un 34% (19) muestra preferencia porque la capacitación se realice en su propia empresa y el restante 27% (15) prefiere otro lugar dentro de los que mencionan hoteles o espacios abiertos. En relación con el horario, un 58% (32 entrevistados) muestra preferencia por recibir capacitación en las mañanas, un 24% (13 entrevistados) mencionan la noche como su horario preferido y el restante 18% (10 empresarios) prefieren la tarde.

IV.3 Consideraciones Generales

Estos son los principales resultados que se desprenden de la aplicación del cuestionario a 55 empresarios del sector turístico en relación con temas de capacitación del personal en sus organizaciones. El instrumento permite hilar más

fino en las respuestas, de forma tal que todo lo que se ha mencionado de manera general como resultados de la muestra se puede segregar como resultados sub sectoriales para comprender más a fondo las necesidades de cada sub sector.

Se pueden predeterminar algunas conclusiones interesantes de manera general. En lo referente a los temas de capacitación más necesarios e importantes por considerar en un eventual programa, sobresalen: el servicio al cliente (69.7%), el mercadeo (48.7%), las relaciones interpersonales (43.4%), el liderazgo, el planeamiento estratégico y la protección al medio ambiente, cada una de estos tres últimos con cerca del 42%.

Esta capacitación es demandada principalmente para los niveles profesionales de mandos medios o supervisores, que juntos alcanzan el 60% de las repuestas afirmativas. Los mandos operativos o personal de contacto llegan también a un importante 30% de necesidad de acciones de capacitación.

V Recomendaciones para el Programa de Capacitación y Desarrollo

V.1 Alcances del Programa de Capacitación y Desarrollo

A pesar de que el propósito de esta investigación es el identificar las necesidades de capacitación del recurso del capital humano involucrado en el sector turístico y recomendar la estructura básica de un programa de capacitación y desarrollo para los afiliados a CANATUR, y debido al hecho que tal iniciativa se quiere esté acorde con el PGDTS detallado en el Capítulo Dos, existen una serie de consideraciones que es necesario plasmar según la visión del autor.

En relación con la ubicación geográfica de los afiliados, según las Unidades de Planeamiento en las que el PGDTS divide geográficamente al país, se tiene lo siguiente:

- Un 72% de los afiliados se ubican en la Unidad Valle Central
- Un 8.2% en Guanacaste Norte
- Un 0.7% en Guanacaste Sur
- Un 5% en Pacífico Central
- Un 2.1% en Puntarenas e Islas del Golfo de Nicoya
- Un 3.9% en Corcovado Golfito
- Un 4.6% en Llanuras del Norte
- Un 2.5% en Caribe Norte
- Un 1.1% en Caribe Sur

Se aprecia de los puntos anteriores, que existe una altísima concentración de los miembros o afiliados a CANATUR en la Unidad Valle Central, y poca o casi nula concentración en las otras unidades que también son importantes “turísticamente” hablando en el desarrollo de la industria.

De esta manera, es evidente, que el cuestionario aplicado a la muestra seleccionada no es representativa en términos de ubicación geográfica; y no porque el diseño de la muestra presente errores, sino, porque la estructura de afiliación de la Cámara así lo determina.

Es muy probable que las necesidades de capacitación y desarrollo de la Unidad Caribe Sur sea muy distinta a las que tiene Guanacaste Norte, sin embargo, con el 1.1% de afiliados que pertenecen a Caribe Sur, probablemente, ni siquiera una empresa haya sido seleccionada en la muestra (esto en el caso de haber hecho una selección de la muestra basada en la fijación proporcional)

Solo a manera de referencia, la Unidad Caribe Sur, solo en empresas de hospedaje, tiene cerca de 200 (con o sin declaratoria turística³⁴), o sea, que ni siquiera existe comparación al decir que el porcentaje de empresas afiliadas en el Caribe Sur representan un 1.5% del total de empresas (de hospedaje) que realmente existen en esa Unidad, el porcentaje, evidentemente será mucho menor cuando a las empresas de hospedaje se sumen, principalmente las dedicadas a la operación turística y las de alimentos y bebidas.

Y así, realizando análisis similares, se llega a la conclusión de que la muestra que se debe aplicar debe ir más allá de las empresas afiliadas, principalmente para aquellas unidades que son importantes para el turismo pero que no tienen una proporción importante dentro de los afiliados a CANATUR.

Por estos motivos, el alcance de un eventual Programa de Capacitación y Desarrollo debe considerar que el diagnóstico de necesidades realizado corresponde en gran porcentaje, solamente, a los afiliados ubicados en la Unidad del Valle Central.

³⁴ Es el acto mediante el cual la Gerencia del ICT declara a una empresa o actividad como turística, luego de cumplir con los requisitos técnicos, económicos y legales señalados en el reglamento y manuales respectivos.

A pesar de esta realidad, existe un elemento que puede de alguna forma aminorar este efecto negativo y darle así representatividad al diagnóstico, sin considerar las externalidades locales de cada región, y es el hecho de que una importante proporción de afiliados mantienen sus oficinas centrales o administrativas en la Unidad del Valle Central pero muchos de ellos poseen sucursales u operaciones en varias unidades territoriales del país al mismo tiempo.

Con esta consideración, la programación y ejecución del plan de capacitación puede, en su primera etapa, tomar el diagnóstico como válido hasta que el INA y el ICT realicen un esfuerzo de diagnóstico a escala nacional. De esta forma CANATUR con base en las necesidades identificadas puede desarrollar un programa para cada unidad o grupos de unidades con características similares.

V.2 Características del Programa

A continuación, siguiendo el modelo de capacitación de Pain y los resultados del diagnóstico y algunas otras consideraciones descritas en el Capítulo Uno del presente estudio, se detallan a manera de recomendación, algunas características o lineamientos por considerar en el Programa de Capacitación y Desarrollo pero haciendo hincapié en las siguientes áreas: objetivos, mercado meta, estructura y contenido, técnicas de capacitación, recursos externos e internos y sobre las políticas de revisión y actualización.

V.2.1 Generalidades y objetivos

Los esfuerzos de capacitación que realice la Cámara deben enmarcarse dentro del concepto de educación no formal, mismo que aplicado en un contexto empresarial se le llama formación continua o educación profesional.

Como detallamos al inicio, en el marco teórico y conceptual, la educación profesional abarca tres clases de educación: la formación profesional, el desarrollo profesional y

la capacitación. A criterio del autor, las acciones de educación “no formal” de la Cámara hacia sus afiliados deben ser bajo la modalidad de la capacitación, ya que es la que se adapta más a los recursos de los que se disponen y es la forma por medio de la cual una organización gremial puede realmente aportar valor dentro de un sistema educativo turístico en el campo de la educación profesional del recurso humano de las empresas.

Desde este enfoque, y retomando el Modelo *TEDQUAL*, las tres áreas de formación indispensables en todo sistema educativo turístico, y en donde se debe trabajar en cerrar las brechas existentes son:

- La formación básica (saber)
- La formación técnica (saber hacer), y
- Las habilidades personales (saber ser y estar)

CANATUR debe concentrarse en aplicar técnicas de enseñanza con el objetivo de facilitar un instrumento que brinde insumos para el desarrollo de capacidades en los trabajadores en las tres áreas mencionadas según el nivel profesional elegido, el contexto geográfico y socio cultural, la actividad específica donde se actúe, y que éstas no estén siendo atendidas por los demás agentes del SETN.

V.2.2 Mercado meta sugerido

Tomando en cuenta que los afiliados a la Cámara no son una muestra representativa a nivel de distribución geográfica, el mercado meta debe ser inicialmente el recurso humano de las compañías turísticas ubicadas en la Unidad del Valle Central. Luego, esta experiencia o ejercicio debe validarse en otras unidades geográficas o regiones del país o basarse en futuros diagnósticos del INA o ICT y en coordinación con las cámaras empresariales regionales.

Dados los comentarios anteriores, se sugiere por lo tanto, que el mercado meta sea, en vez de solamente considerar a los afiliados a CANATUR, todo el universo de

empresas dedicadas a actividades turísticas (con o sin declaratoria turística), tomando para ello la fijación proporcional con base en la cantidad de empresas turísticas ubicadas en cada una de las Unidades del Planeamiento establecidas en el PGDTS. El diagnóstico es válido entonces, por las razones expuestas, para iniciar a desarrollar actividades educativas en la Unidad del Valle Central principalmente.

Eso sí, el nivel profesional por enfocarse debe ser el reflejado en los resultados del diagnóstico llevado a cabo en esta investigación, a saber el nivel de mandos medios o supervisores, posición que en las empresas micro y pequeñas puede ser hasta el mismo propietario o gerente de la misma.

V.2.3 Estructura y contenido

La programación de la capacitación está sistematizada y fundamentada sobre los siguientes aspectos, que deben ser analizados durante la determinación del contenido del calendario de acciones educativas:

- a) ¿Cuál es la necesidad?
- b) ¿Dónde fue señalada por primera vez?
- c) ¿Ocurre en otra área o en otro sector?
- d) ¿Cuál es su causa?
- e) ¿Es parte de una necesidad mayor?
- f) ¿Cómo resolverla, por separado o combinada con otras?
- g) ¿La necesidad es inmediata?
- h) ¿Cuál es su prioridad con respecto a las demás?
- i) ¿La necesidad es permanente o temporal?
- j) ¿Cuántas personas y cuantos servicios alcanzaran?
- k) ¿Cuál es el tiempo disponible para la capacitación?
- l) ¿Cuál es el costo probable de la capacitación?
- m) ¿Quién va a ejecutar la capacitación?

La determinación de las necesidades de capacitación deben suministrar entonces las siguientes informaciones, para que la programación de la capacitación pueda diseñarse efectivamente:

- a) ¿QUÉ debe enseñarse?
- b) ¿QUIÉN debe aprender?
- c) ¿CUÁNDO debe enseñarse?
- d) ¿DÓNDE debe enseñarse?
- e) ¿CÓMO debe enseñarse?

Los temas “madres” definidos claramente en el diagnóstico de necesidades identificadas en esta investigación aparecen reflejadas en la Tabla No.2. Entre ellas destacan: el servicio al cliente, mercadeo, relaciones interpersonales, liderazgo, planeamiento estratégico y la protección del medio ambiente. Son estos los temas que más son requeridos y de mayor interés de la población de estudio.

V.2.4 Técnicas recomendadas para capacitar

Existen diversas técnicas para impartir cursos de capacitación. Entre ellas podemos mencionar dos grupos: las aplicadas en el sitio de trabajo y las técnicas aplicadas fuera del sitio de trabajo.

Por razones obvias, CANATUR debe utilizar técnicas fuera del sitio de labores, entre las que podemos optar por:

- Conferencias, charlas, videos y películas, audiovisuales, simulaciones por computadora y similares
- Simulación de condiciones reales
- Actuación o sociodrama
- Estudio de casos
- Lectura, estudios individuales, instrucción programada

- Capacitación en laboratorio (sensibilización)

En relación con las técnicas utilizadas recientemente por CANATUR, cabe destacar que los cursos abiertos y cursos a la medida son bastante acertadas para el cumplimiento de los objetivos primarios.

Los “cursos abiertos” incluyen la realización de charlas y conferencias de corta duración sobre los temas definidos. Los “cursos a la medida” son acciones específicas para una empresa o grupo de personas de una misma actividad, donde se procede de previo a identificar sus necesidades de capacitación y luego se programan utilizando variadas técnicas, las que suelen ser más interactivas.

V.2.5 Recursos internos y externos requeridos

Recursos Internos

Hay varios elementos de importancia crítica para el éxito de las acciones de capacitación que se programen. En primer lugar, la divulgación de la oferta formativa es clave. Si el mercado meta no conoce las opciones disponibles, la asistencia de los cursos no será la planificada; hay que disponer entonces de un equipo de promoción y venta de la oferta programada (independientemente se involucre cobro de inscripción). Como bien se sabe, toda clase de esfuerzos requiere de recursos y si estos no se aprovechan eficientemente, se desperdiciarán.

En segundo lugar, las instalaciones físicas; la Cámara cuenta con facilidades en su Sede Principal bastante aceptables y adicionalmente se debe aprovechar en lo posible, las instalaciones de los afiliados o cámaras regionales y sectoriales.

Y por último, los materiales o equipos de apoyo; donde no existe inconvenientes ya que se tienen los equipos audiovisuales y didácticos necesarios para el tipo de cursos indicados.

Recursos Externos

El principal recurso externo por considerar son los capacitadores. Se debe contar con una base de datos de posibles instructores que garantice entre varios elementos: la variedad y cobertura de temas, la calidad de su capacidad de instrucción, la disponibilidad de horarios y la competitividad de honorarios asociados.

V.2.6 Revisión y actualización

La etapa final de un proceso de entrenamiento es la evaluación de los resultados obtenidos. Uno de los problemas relacionados con cualquier programa de entrenamiento se refiere a la evaluación de su eficiencia. Esta evaluación debe considerar dos aspectos principales:

- Determinar hasta qué punto el entrenamiento produjo en realidad las modificaciones deseadas en el comportamiento de los empleados
- Demostrar si los resultados de la capacitación presentan relación con la consecución de las metas de la empresa o lugar de trabajo.

Al confeccionar un instrumento para medir el aumento de la eficacia y debe proporcionar resultados donde se incorporen las siguientes variables desde tres enfoques distintos.

Evaluación a nivel empresarial

- a) Aumento de la eficacia organizacional
- b) Mejoramiento de la imagen de la empresa
- c) Mejoramiento del clima organizacional
- d) Mejores relaciones entre empresa y empleado
- e) Facilidad en los cambios y en la innovación
- f) Aumento de la eficiencia

Evaluación a nivel de los recursos humanos

- a) Reducción de la rotación del personal
- b) Reducción del ausentismo
- c) Aumento de la eficiencia individual de los empleados
- d) Aumento de las habilidades de las personas
- e) Elevación del conocimiento de las personas
- f) Cambio de actitudes y de comportamientos de las personas

Evaluación a nivel de las tareas y operaciones

- a) Aumento de la productividad
- b) Mejoramiento de la calidad de los productos y servicios
- c) Reducción del ciclo de la producción
- d) Reducción del tiempo de entrenamiento
- e) Reducción del índice de accidentes
- f) Reducción del índice de mantenimiento de máquinas y equipos

Los resultados de estas evaluaciones al recurso humano capacitado sirven para considerar la realización de las variantes necesarias en alguno de los elementos, temas, técnicas o recursos utilizados en el programa, lo que permite la sostenibilidad de las acciones subsiguientes.

V.3 Acciones claves del Comité de Capacitación de CANATUR dentro del contexto del SETN y el PGDST 2002-2012

Paralelamente al programa de capacitación donde se incluye la ejecución Cursos Abiertos y Cursos a la Medida basados en el diagnóstico elaborado, el CCC requiere

poner atención y actuar en otras áreas o esferas dentro del SETN y bajo los lineamientos establecidos en el PGDST, del ICT.

A este esfuerzo se le puede denominar “Programas o Acciones de Control y Desarrollo” e involucra las gestiones necesarias para actuar como un agente activo que cumpla varias funciones importantes, tales como:

- Desarrollar un proceso de cabildeo y concientización a nivel gubernamental para comunicar a todos los sectores sociales y productivos de la importancia de la calidad del servicio al turista (cultura turística)
- Impulsar un programa educativo nacional turístico
- Fiscalizar el desarrollo de las iniciativas educativas institucionales
- Facilitar los mecanismos de coordinación entre los agentes del SETN
- Promover sistemas nacionales de certificación en la calidad en la formación
- Comunicar permanentemente la oferta de formación a sus afiliados actuales y potenciales
- Buscar financiamiento para el desarrollo de programas abiertos de amplia cobertura, entre otros.

Es entonces imprescindible actuar coordinadamente con las instituciones responsables de promover y fortalecer el Sistema Educativo Turístico Nacional, el ICT, como ente rector de la industria, el INA, como el responsable de ejecutar los programas educativos técnicos y las universidades, los encargados de la formación profesional turística.

Para lograr estos objetivos, el CCC está obligado a participar continua y activamente, en los siguientes órganos o instancias creados para tal fin y así garantizar el producto deseado y necesario, a saber:

- El Comité de Enlace, del Núcleo de Turismo, del INA
- El Comité Cúpula de Comercio y Servicios, del INA

- La inactiva Comisión Turística y Hotelera del ICT, creada para el manejo temas relacionados con la capacitación, educación y formación de los recursos humanos para la industria turística
- La Comisión Nacional del Programa de Competencias Laborales, dirigido por el Ministerio de Educación Pública

Además, se requiere insistir en la necesidad de que el ICT cuente con un Departamento de Educación Turística aprovechando su plataforma autónoma y su contenido presupuestario. No es posible el alcance de los objetivos relacionados a la capacitación, estipulados en PGDTS 2002-2012, sin una Dirección o Departamento responsable de ejecutar exclusivamente esos temas.

Simultáneamente, es necesario apoyar a conciencia la iniciativa del MEP mediante el PCC, ya que se intenta configurar el Sistema de Certificación de Competencias a Personas (SICECOP), metodología utilizada para identificar las necesidades de formación, normalizarlas, impartir la educación y certificar el conocimiento aplicado.

V.4 Conclusiones y recomendaciones finales

V.4.1 Conclusiones

Como se ha mencionado anteriormente, la educación en el campo del turismo es un proceso que necesita se enfoque hacia la obtención de menores costos, precios competitivos y calidad en el servicio al cliente en la actividad, por medio de la combinación de la innovación con sistemas organizacionales de recursos humanos y con la implementación de metodologías especializadas para garantizar el crecimiento sostenible del turismo en Costa Rica.

Seguidamente, se detallan las conclusiones resultado del desarrollo del presente trabajo de investigación:

- El turismo es la industria mayor generadora de divisas en Costa Rica, el carácter multiplicador de los ingresos garantiza una equitativa repartición en la sociedad costarricense. Además, es una de la mayores generadoras de empleo, situación se espera se mantenga y hasta mejore.
- La actividad turística en su dimensión productiva, se caracteriza por la alta proporción de recursos humanos que intervienen en el proceso de producción. Esta proporción varía directamente con la especialización del servicio. El grado de satisfacción de la experiencia turística está fuertemente influenciado por la presencia de una mayor cantidad de recursos humanos competentes en sus funciones, debido a la simultaneidad entre la producción y el consumo.
- Por tales razones, la educación turística es un elemento trascendental en el desarrollo sostenible de la actividad y su programación debe de ir acorde con la demanda y no a percepciones de sus autores.
- La sociedad, los empresarios y el gobierno están obligados a creer esta verdad. El desarrollo de programas de formación de concientización turística en aras del desarrollo de una cultura turística es el primer paso para que la futura capacitación resida en bases sólidas en las personas.
- Un Sistema Educativo Turístico debe considerar las siguientes variables: adecuar las competencias ofrecidas durante el proceso educativo a las expectativas y necesidades reales de la demanda, ofrecer la capacitación en el momento correcto, garantizar la eficacia individual y colectiva a través de la convergencia de los objetivos formativos del sector y realizar auditorias regulares de calidad.
- Desde la perspectiva de la identificación de las necesidades de educación y formación, existe una serie de factores por considerar: la variedad de

disciplinas, la ubicación geográfica de la empresa o servicio, la globalización de los mercados, los requisitos de sustentabilidad ambiental y sociocultural, los diferentes niveles profesionales, los niveles de expectativas en la demanda del SETN (educandos, empleadores y educadores), entre otros.

- El diagnóstico de las necesidades de capacitación de los afiliados a CANATUR, elaborado bajo el anterior marco de referencia, no arroja resultados representativos en términos de ubicación geográfica; y no porque el diseño de la muestra presente errores, sino, porque la estructura de afiliación de la Cámara así lo determina.
- A nivel general, los temas en los que más se requiere capacitar al recurso humano de las empresas afiliadas son: el servicio al cliente, mercadeo, relaciones interpersonales, liderazgo, planeamiento estratégico, la protección del medio ambiente, uso de Internet, entre otros.
- Los niveles profesionales de mandos medios o supervisores, que juntos alcanzan el 60% de las repuestas afirmativas, son los que más requieren capacitación. Los mandos operativos o personal de contacto llegan también a un importante 30% de necesidad de acciones de capacitación.
- La capacitación debe enmarcarse dentro del concepto de educación no formal, mismo que aplicado en un contexto empresarial se le llama formación continua o educación profesional.
- Se debe aplicar técnicas de enseñanza con el objetivo de facilitar un instrumento que brinde insumos para el desarrollo de capacidades en los trabajadores según el nivel profesional elegido, el contexto geográfico y socio cultural, la actividad específica donde se actúe y que éstas no estén siendo atendidas por los demás agentes del SETN.

- La capacitación de los afiliados a la Cámara es solo una función del CCC. Los Programas o Acciones de Control y Desarrollo son, a criterio del autor, la principal función del Comité, por la importancia de su participación activa promotora y fiscalizadora como agente del SETN.

V.4.2 Recomendaciones finales

Con la información real de la situación de las necesidades de capacitación de los afiliados a CANATUR, y luego de conocer todas las variables involucradas en un sistema educativo turístico, el autor propone las siguientes recomendaciones al Comité de Capacitación y a otros interesados en desarrollar más los temas tratados:

- Elaborar un programa de capacitación de “cursos abiertos”, basados en el diagnóstico de necesidades aquí elaborado.
- Utilizar la investigación realizada como insumo para una investigación más apropiada, en cuanto a cobertura en función de las UP del PGDST 2002-2012 a fin de que se pueda de esta forma crear el Programa de Capacitación y Desarrollo Turístico, enfocado a los niveles profesionales menos atendidos por el SETN.
- Presionar al ICT para la reactivación de la Comisión Turística y Hotelera, para que sirva de foro permanente para los agentes del SETN, dentro del marco de la planificación establecida en el PGDST 2002-2012.
- Impulsar, en el seno del CE del Núcleo de Turismo del INA, el desarrollo de todos los diagnósticos de necesidades formativas del recurso humano en cada una de las diez UP, según el PGDST.
- Desarrollar en su oportunidad planes de capacitación regionales de acuerdo con los diagnósticos por realizar a futuro, por el INA.

- Apoyar y contribuir al establecimiento de un Sistema de Certificación de Competencias Laborales Turísticas bajo el marco del SICECOP y con la colaboración de todos los agentes involucrados, a saber: el INA, el ICT, el MEP, MTSS y CANATUR.
- CANATUR debe ser el ente certificador del Sistema de Certificación de Competencias Laborales Turísticas, para ejercer control sobre la calidad de la educación impartida.

BIBLIOGRAFÍA

Libros:

- Mc Gehee, William y Thayer, Paul W. (1976). *Capacitación* (2da ed). México D.F.: Editorial Limusa.
- Méndez, Carlos E. (1995). *Metodología* (2da ed.). Bogotá: Editorial McGraw-Hill.
- Muñoz Razo, Carlos. (1998). *Como elaborar y asesorar una investigación de tesis* (1era ed.). México D.F.: Editorial Prentice Hall.
- Organización Mundial del Turismo (1995). *Educando educadores en turismo*. Valencia: Gráficas Graell.
- Organización Mundial del Turismo (1997). *Introducción a TEDQUAL*. Madrid: OMT.
- Pain, Abraham. (1996). *Capacitación laboral* (1era ed.). Buenos Aires: Ediciones Novedades Educativas.
- Pain, Abraham. (1992). *Cómo realizar un proyecto de capacitación: Un enfoque de la ingeniería de la capacitación* (2da ed.). Buenos Aires. Ediciones Granica.
- Werther. William B. y Davis, Keith. (1990). *Administración de personal y recursos humanos* (2da ed.). México D.F.: Editorial McGraw-Hill.

Tesis o Trabajos Finales de Graduación:

- Álvarez, Giannina y Campos, Lilliana. (1992). *Diseño del sistema de control de calidad de los servicios turísticos, ICT*. Tesis de Licenciatura en Ingeniería Industrial no publicada, Universidad de Costa Rica, San José, Costa Rica.
- Araya, Rodolfo y Jiménez, Álvaro. (1993). *Diseño de una metodología para el aseguramiento de la calidad del sector microempresarial turístico para el ICT*. Tesis de Licenciatura en Ingeniería Industrial no publicada, Universidad de Costa Rica, San José, Costa Rica.
- Cerdas, A., Hidalgo, L., Morales, L., Razak, M. (1989). *La educación turística: Análisis y Propuesta curricular para Carrillo, Santa Cruz y Nicoya*. Tesis de Licenciatura en Ciencias de la Educación no publicada, Universidad de Costa Rica, Guanacaste, Costa Rica.

Internet:

- Instituto Nacional de Aprendizaje. <http://www.ina.ac.cr/turismo.html> (8 Ago. 2003).
- Jaureguiberry, Eduardo. *Capacitación y Desarrollo*. <http://www.gestiopolis.com/>.
- Fundación Chile. <http://www.fundch.cl> (8 Ago. 2003).
- Organización Internacional del Trabajo. Competencia. <http://www.ilo.org/public/spanish/region/ampro/cinterfor/temas/...htm> o <http://www.cinterfor.org.uy/public/region/ampro/cinterfor/temas/...htm> (7 Ago. 2003).

- Organización Mundial del Turismo. <http://www.world-tourism.org/education/menu.html> (8 Ago.2003).
- Proyecto de Certificación de las Competencias Laborales. <http://www.competencialaboral.cl> (8 Ago. 2003).
- Secretaría de Turismo de México. Dirección de Educación y Vinculación. <http://www.sectur.gob.mx> (31 jul.2003).
- Servicio Nacional de Turismo de Chile. Departamento de Planificación. *Oportunidades de capacitación de recursos humanos en turismo.* www.sernatur.cl

Otras fuentes:

- Carranza V., Carlos E. (1986). (comp.). *Documentos de capacitación.* San José, Costa Rica.
- Romero, Héctor Manuel. (1983). (comp.). *Desarrollo turístico formación de recursos humanos y otros temas.* Recopilación de conferencias. Instituto Costarricense de Turismo. San José, Costa Rica.

ANEXO METODOLÓGICO

A continuación se detalla la metodología que se planteó al inicio de la investigación para lograr el cumplimiento de cada uno de los objetivos del estudio propuesto. La misma puede haber sufrido una serie de pequeñas alteraciones por causa del proceso y desarrollo de la temática tratada, pero siempre en aras de obtener los mejores resultados posibles.

Se procede entonces a describir el tipo de investigación, método, técnicas, instrumentos, indicadores y fuentes empleados y planteados desde el inicio, para la consecución de cada uno de los cuatro objetivos planteados de la investigación.

El método de investigación es definido por Muñoz, como:

“El procedimiento ordenado que se sigue para establecer el significado de los hechos y fenómenos hacia los que se dirige el interés científico para encontrar, demostrar, refutar, descubrir y aportar un conocimiento válido”³⁵

además, el mismo autor aporta otra definición en el mismo sentido que dice:

“Son los procedimientos aprobados de investigación utilizados por los investigadores a fin de dar la objetividad y veracidad que se buscan en la observación y experimentación de fenómenos y hechos”³⁶

El establecimiento de una metodología permitirá entonces definir como se va a proceder en la realización de la investigación, el nivel de profundidad a que se quiere

³⁵ Muñoz Razo, Carlos. (1998). *Como elaborar y asesorar una investigación de tesis* (1era ed.). México D.F.: Editorial Prentice Hall. Pag.188

³⁶ *Ibid*, Pág. 180

llegar, las técnicas que han de usarse para obtener la información, así como los instrumentos para recopilarla y sus fuentes.

Objetivo No. 1:

Describir los términos turismo y turista. Definir cuáles son los factores clave para el desarrollo de una cultura turística y definir el concepto, niveles y algunos modelos de capacitación utilizados, así como enumerar los fundamentos de un sistema educativo turístico.

Tipo de investigación

De acuerdo con Méndez: *“Según el nivel de conocimiento científico (observación, descripción, explicación) al que desea llegar el investigador, se debe formular el tipo de estudio”*³⁷, la idea es indicar el tipo de información que se requiere, así como el nivel de análisis que se debe realizar.

Para el cumplimiento del primer objetivo el tipo de investigación requiere sea de tipo exploratorio-descriptivo o también llamado documental, debido a que se necesita crear un marco teórico y conceptual acerca de los principales términos que se utilizarán en el transcurso de todo el trabajo de investigación y que ya han sido tratados y definidos por otros autores, a saber: turismo, turista, cultura turística, capacitación, aprendizaje continuo, sistema educativo turístico; además de describir tres modelos de capacitación existentes (la formación basada en competencias, el modelo de Pain y la metodología *TEDQUAL*) e identificar las diferentes técnicas comúnmente utilizadas para impartir capacitación.

Este marco es necesario para tomar en cuenta lo necesario y conveniente, de acuerdo con el criterio del investigador, de cada uno de los modelos para aplicarlos a

³⁷ Méndez, Carlos E. (1995). *Metodología* (2da ed.). Bogotá: Editorial McGraw-Hill. Pág. 123.

la hora de identificar las necesidades y desarrollar el programa de capacitación para el recurso humano de los afiliados de CANATUR (objetivo 3 y 4). La principal razón para esta decisión es que no se conoce teoría que indique específicamente cómo desarrollar un programa de capacitación para los afiliados de organizaciones gremiales de una industria o sector productivo.

Método

Es importante definir el significado del término “método”. De la Torre y Navarro citados por Méndez lo define como: *“el método lo constituye el conjunto de procesos que el hombre debe de emprender en la investigación y demostración de la verdad”*³⁸.

Por otro lado, Muñoz (1998) establece su significado como:

*“Modo de actuar, razonar y seguir un procedimiento, a través de técnicas, teorías, sistemas y tratamientos que permiten actuar conforme a una planificación.”*³⁹

De manera general, en el transcurso de la investigación se utilizará el método deductivo, descrito por Méndez con estas palabras: *“...de la teoría general acerca de un fenómeno o situación, se explican hechos o situaciones particulares”*⁴⁰.

En primera instancia se necesita aplicar el método descriptivo⁴¹ (objetivos 1 y 2), para presentar los principales conceptos y términos relacionados al turismo y la capacitación, además de tres modelos que han sido empleados para el desarrollo de programas de capacitación; posteriormente, estos se tomarán como fundamento teórico en combinación con la investigación de campo (objetivo 3) para la elaboración del programa de capacitación objeto de este trabajo (objetivo 4) bajo el método deductivo.

³⁸ *Ibid.* Pág. 133

³⁹ *Op cit.* Pág. 202

⁴⁰ *Op cit.* Pág. 135

⁴¹ Mide o evalúa los diversos aspectos, dimensiones o componentes del fenómeno a investigar.

Técnicas

Se realizará consulta bibliográfica y por medio de la Internet, aplicando diferentes tipos de lectura como:

- Lectura exploratoria: permite determinar la utilidad de diferentes textos ya sea en diferentes libros además de consultas realizadas en Internet.
- Lectura selectiva: una vez realizada la lectura exploratoria de documentos, se procede con la lectura selectiva de aquellas fuentes que pueden aportar datos relevantes para la investigación.
- Lectura analítica: consiste en un grado de mayor profundidad ya que se distinguen las partes esenciales de las secundarias, que sean de utilidad para la investigación que se está llevando a cabo.
- Lectura crítica: con un mayor criterio de los temas se puede evaluar el contenido de los diferentes textos, para descartar o aprobar su contenido.

Instrumentos

Para la consecución del primer objetivo específico de esta investigación, se utilizarán las fichas de citas textuales, resumen y síntesis digitales para documentar los resultados obtenidos de las lecturas realizadas. Un ejemplar de las mismas se incluye en el Anexo 1.

Indicadores

Los siguientes son los indicadores que mostrarán el grado de cumplimiento de este objetivo, son los conceptos, definiciones o descripción de:

- Turismo
- Turista
- Cultura turística
- Capacitación
- Aprendizaje continuo
- Sistema educativo turístico

- Formación basada en competencias
- Modelo de Pain
- Metodología *TEDQUAL*
- Técnicas para capacitar

Fuentes

Según Méndez la información es: “...*la materia prima por la cual puede llegarse a explorar, describir y explicar hechos o fenómenos que definen un problema de investigación.*”⁴², y complementariamente para Gallardo una fuente de información es:

*“...cualquier objeto, persona situación o fenómeno cuyas características me permiten leer información en él y procesarla como conocimiento acerca de un objeto de discernimiento o estudio.”*⁴³

En el caso del primer objetivo, estas son tipo secundario, tales como libros de texto, revistas, compilación de documentos, monografías, paginas en la Internet y tesis de graduación.

Objetivo No. 2:

Describir de manera general la industria turística costarricense y sus actores principales, tales como el ICT y CANATUR; así como también describir de que forma han participado estas organizaciones, el INA y otras entidades educativas, en la formación turística del recurso humano en la industria hasta este momento.

Tipo de investigación

⁴² *Op cit.* Pág.143

⁴³ Gallardo, Helio (1991). *Elementos de investigación académica* (1era ed.) . San José: Editorial UNED. Pág.57

Para alcanzar este objetivo se elegirá el tipo de investigación mixta, considerándose la de campo y la descriptiva, que según Méndez (1995), *“se ocupa de la descripción de las características que identifican los diferentes elementos y componentes, y su interrelación”*.

Para tal efecto, primero se tratará el marco situacional actual de la industria turística de Costa Rica para proceder con la descripción de CANATUR como la empresa donde se realiza la presente investigación. Luego, se abordará de manera general los esfuerzos de capacitación que han realizado los principales agentes que intervienen en el sistema educativo turístico del país, tales como: el ICT y el INA.

Método

El método por utilizar para la consecución de este objetivo de la investigación al igual que el primer objetivo, es de tipo descriptivo. Se requiere conocer acerca de la situación actual de la industria turística en Costa Rica y las principales características de las instituciones u organismos que han desarrollado esfuerzos en los últimos años en capacitación y desarrollo, dirigidos a los diferentes niveles profesionales de la fuerza laboral del sector turismo en el país.

Técnicas

Las técnicas para recolectar la información en este objetivo serán dos: la consulta bibliográfica de las fuentes aquí especificadas, aplicando los diferentes tipos de lectura; y la entrevista cualitativa libre a las fuentes primarias más adelante detalladas. Este tipo de técnica es claramente definida por Muñoz como:

*“... la recopilación de información en forma directa,...,el entrevistador obtiene datos del entrevistado siguiendo una serie de preguntas preconcebidas y adaptándose a las circunstancias que las respuestas del entrevistado le presenten.”*⁴⁴

⁴⁴ *Op cit.* Pág. 210

Instrumentos

Como herramienta para tratar y clasificar la información obtenida de los dos tipos de fuentes se empleará el uso de fichas de resumen digitales y una guía para la realización de las entrevistas libres, de los cuales se adjunta un ejemplar en Anexo 2.

Indicadores

- Breve diagnóstico de la industria turística
- Cámara Nacional de Turismo
- Plan General de Desarrollo Turístico Sostenible 2002-2012, del ICT
- Núcleo de Turismo, del INA

Fuentes

Las fuentes son tipo primario y secundario. Las primarias serán entrevistas no estructuradas con funcionarios responsables del tema de capacitación en la Cámara (directora ejecutiva), el ICT (Jefe Depto. de Coordinación) y el INA (Jefe Núcleo de Turismo).

Las de tipo secundario van a ser la consulta y lectura de documentos, manuales o folletos de las instituciones recién mencionadas así como sus respectivas páginas en la Internet, con la idea de obtener información que describa los aspectos generales de cada organización.

Objetivo No. 3:

Diagnosticar y clasificar cuáles son las necesidades de formación turística claves para incluir dentro de un eventual programa de capacitación y desarrollo para el personal de las empresas y organismos afiliados a CANATUR.

Tipo de investigación

La investigación será de campo, ya que el objetivo busca identificar las características, con respecto a las necesidades claves de capacitación de la población de análisis: los empleados de las empresas u organizaciones afiliadas a CANATUR.

Método

En este objetivo el método de investigación es de tipo análisis – síntesis, ya que se analizarán la información obtenida de las encuestas para sintetizarlas en criterios comunes o claves expresados por la muestra de estudio.

Técnicas

La técnica apropiada es la aplicación de una encuesta individual aplicada de forma verbal o por escrito a una muestra seleccionada de la población en estudio.

Instrumentos

Encuesta escrita con una serie de preguntas previamente definidas. (Anexo 3)

Indicadores

Clasificación de las necesidades del recurso humano de las empresas u organismos afiliados a la CANATUR.

Fuentes

De tipo primario, muestra seleccionada a criterio del investigador de un diez por ciento mínimo de la población de afiliados, representados por los jefes o encargados del personal de las organizaciones afiliadas a la Cámara.

Objetivo No. 4:

Realizar las recomendaciones pertinentes para la creación de un programa de capacitación y desarrollo turístico, enfocado a los niveles profesionales menos atendidos por el sistema educativo nacional actual, y simultáneamente plasmar una serie de consideraciones en la estrategia por utilizar por CANATUR dentro de un eventual Plan Nacional de Capacitación Turística (PNCT) bajo el marco del PGDTS 2002-2012 del ICT.

Tipo de investigación

Es de tipo exploratorio, ya que con la información obtenida del objetivo anterior y con el marco teórico de la investigación se realizarán las recomendaciones que se cree deben considerarse en las características del programa de capacitación que CANATUR pretende estructurar a corto plazo.

Método

La metodología por emplear en el desarrollo de este objetivo es de tipo deductivo, ya que con los resultados de la investigación de campo del capítulo anterior se pretende deducir cuáles son los elementos claves, que a criterio del investigador es imprescindible considerar en la elaboración de un eventual programa de capacitación y desarrollo para el recurso humano de los afiliados a CANATUR.

Técnicas

Comprende el análisis de la clasificación de necesidades detectadas para proponer aspectos claves por considerar dentro de la creación de un eventual plan de capacitación y desarrollo de la Cámara para sus afiliados.

Instrumentos

Fichas de síntesis electrónicas para plasmar la aplicación de los elementos elegidos de los modelos de capacitación expuestos en el marco teórico.

Indicadores

Recomendaciones para elaborar un Programa de Capacitación para los afiliados a CANATUR.

Fuentes

Secundaria, se utiliza la información capturada en los objetivos uno y dos conjuntamente con la del objetivo tres.

Cuadro Resumen de Metodología de la Investigación

Objetivo	Investigación	Método	Técnicas	Instrumentos	Indicadores	Fuentes
1	Exploratorio y Descriptiva	Descriptivo	Lecturas: <ul style="list-style-type: none"> • Exploratorias • Selectiva • Analítica • Crítica 	Fichas digitales: <ul style="list-style-type: none"> • Citas textuales • Resumen • Síntesis (Anexo 1)	Conceptos: <ul style="list-style-type: none"> • Turismo • Turista • Cultura turística • Capacitación • Aprendizaje continuo • Formación basada en competencias • Modelo de A. Pain • Metodología <i>TEDQUAL</i> • Técnicas para capacitar 	Secundarias: <ul style="list-style-type: none"> • Libros de texto • Revistas • Compilación de documentos • Monografías • Internet • Tesis de graduación
2	Mixta: De campo y descriptiva	Descriptivo	Lecturas: <ul style="list-style-type: none"> • Exploratorias • Selectiva • Analítica • Crítica Entrevista cualitativa libre	Fichas digitales de resumen <ul style="list-style-type: none"> • Guía de entrevistas libres. (Anexo 2)	Breve diagnóstico de la industria turística <ul style="list-style-type: none"> • Principales características: <ul style="list-style-type: none"> - Cámara Nacional de Turismo - Plan General de Desarrollo Sostenible 2002-2012 - Núcleo Turismo del INA 	Primaria: <ul style="list-style-type: none"> • Directora Ejecutiva, CANATUR • Jefe Depto. Coordinación, ICT • Jefe Núcleo de Turismo, INA Secundaria:

Objetivo	Investigación	Método	Técnicas	Instrumentos	Indicadores	Fuentes
						<ul style="list-style-type: none"> • Documentos • Manuales • Folletos • Internet
3	De campo	Análisis-síntesis	Encuesta individual a muestra de estudio	Guía de encuesta escrita (Anexo 3)	<ul style="list-style-type: none"> • Clasificación de necesidades del recurso humano de las empresas u organismos afiliados a CANATUR 	Primaria: <ul style="list-style-type: none"> • Jefes o encargados del personal de las organizaciones afiliadas a CANATUR
4	Exploratorio	Deductivo	Análisis de necesidades clasificadas	Fichas electrónicas de síntesis	<ul style="list-style-type: none"> • Recomendaciones para la creación de un programa de capacitación y desarrollo para los afiliados a CANATUR 	Secundaria: <ul style="list-style-type: none"> • Información capturada y tratada de objetivo 1, 2 y 3.

ANEXOS COMPLEMENTARIOS

ANEXO 1

Fichas de citas textuales y síntesis

Tema: _____

Título del libro: _____

Autor: _____

Año: _____

Editorial /Edición: _____

Pág. _____

Cita: _____

Síntesis del tema de interés:

ANEXO 2

Guía de entrevista a las personas directores de instituciones agentes participativos de la Industria turística para obtener información básica. Ayudará a conseguir el objetivo específico número 2.

- a) ¿Cuáles son los objetivos de la organización?
- b) ¿Cuál es la misión y visión?
- c) ¿Existe algún tipo de planeamiento de sus acciones?
- d) ¿Qué estructura organizacional tiene la institución, departamento u organización?
- e) ¿Está reflejada la capacitación turística dentro de sus planes?
- f) ¿Es la formación turística importante para el crecimiento sostenible de la actividad?
- g) ¿Existe, a su criterio, un Sistema Educativo Turístico Nacional eficiente y actualizado?
- h) ¿Qué mejoras pueden hacerse en el corto plazo para mejorar las deficiencias del sistema?
- i) ¿Cuál es la situación general del turismo en Costa Rica?
- j) ¿Existe una sólida “cultura turística” en la población?

ANEXO 3

Formulario de encuesta escrita realizada a la muestra seleccionada dentro de los afiliados a CANATUR. Éste ayuda a conseguir el objetivo número tres.

Estimados Representantes del Sector Turismo

La Capacitación y la Formación Turística son temas sumamente importantes para el desarrollo y progreso de la actividad Turística. Por esta razón, CANATUR está trabajando con gran esmero en el desarrollo de un Plan Estratégico de Capacitación, con el objetivo de que este responda a las necesidades identificadas como estratégicas para el crecimiento del sector en cada una de las Unidades de Planeamiento definidas en el Plan General de Desarrollo Turístico Sostenible, 2002-2012.

Con el completo apoyo de la Cámara, estamos recurriendo a ustedes para que se conviertan en el principal insumo de esta investigación y que así sean parte integral de los resultados. Es por ello que les solicitamos responder las preguntas que se adjuntan seguidamente.

Se recuerda que el uso de su información será únicamente para fines de resultados agregados, con lo cual les garantizamos la confidencialidad

necesaria en sus respuestas.

1) ¿Cuáles son las prioridades de capacitación que requiere su empresa en el corto plazo?

Liderazgo		Relaciones Interpersonales	
Uso de Internet		Mercadeo / Promoción	
Servicio al cliente		Administración	
Gerencia Hotelera		Gerencia de empresas turísticas	
Recursos Humanos		Control de calidad	
Seguridad turística		Alimentos y bebidas	
Planeamiento Estratégico		Protección del medio ambiente	
Tecnología e Información		Certificación de la calidad	
Contabilidad / Finanzas		Otros (especifique)	

2) ¿Cuáles son los niveles jerárquicos que requieren de más capacitación en su empresa?

Gerencial (Alta Gerencia) _____

Mandos medios (Gerencia Media) _____

Supervisores _____

Operativo (Personal de contacto) _____

Otros _____

3) ¿Sabía usted que la competencia laboral se define como una capacidad efectiva para llevar a cabo exitosamente una actividad laboral plenamente identificada?

Sí _____

No _____ (pase a la pregunta #5)

4) ¿Utilizaría o recomendaría para la empresa que usted representa un esquema de capacitación y formación basado en competencias laborales?

Sí _____

¿Por qué?

No _____

¿Por qué?

5) ¿Qué recomendaciones aportaría con el fin de que Canatur pueda suplir sus necesidades de capacitación?

- a) Seminarios _____ b) Charlas _____
- c) Cursos _____ d) Pasantías _____
- e) Convenios Internacionales _____ f) Convenios nacionales _____
- g) Otro (especifique) _____

6) ¿Cuál cree usted que sería la forma más efectiva de recibir la capacitación?

- a) Lugar: Empresa _____ Canatur _____ Otro _____
- b) Horario: Mañana _____ Tarde _____ Noche _____

Le rogamos enviar sus respuestas a la dirección

ajensen@costarricense.cr, o al fax: 297-2815