



# Nichos de empleabilidad y necesidades formativas en el sector turístico





## Nichos de empleabilidad y necesidades formativas en el sector turístico

Proyecto financiado bajo convenio entre el la Consejería de Turismo y Paisaje del  
Cabildo de Tenerife y la Fundación Empresa Universidad de La Laguna

Investigador Principal: Dr. Agustín Santana Talavera

Becarios : Vanesa González Hernández  
Xavier González Leal

Diseño de Logotipo: Félix Velasco Clavo

Junio, 2001



## Índice

	Página
1. Introducción	1
2. Objetivos y Metodología	2
3. El Turista	12
4. Diferenciarse por la calidad de los servicios: ¿ la formación continua como herramienta adoptada ?	15
5. Análisis por zonas de la población ocupada en hostelería y turismo en la isla de Tenerife	25
6. Formación y satisfacción entre empleados y empleadores	40
7. Valoraciones sobre los requisitos para la contratación	50
8. Objetivo <i>servicio de calidad</i> : propuestas de actuación	58
9. Anexo I: Cuestionarios empresa-establecimientos y empleados	59
10. Anexo II: Listado de establecimientos alojativos de la isla de Tenerife (unidades alojativas y plazas )	69

## Índice de gráficos, cuadros e ilustraciones

	Página	
Gráfico 1.	Comparativa de variables en torno al turismo en la isla de Tenerife	4
Cuadro1.	Variables contextuales del turismo en la isla de Tenerife	5
Cuadro 2.	Resumen de la obtención de datos	10
Ilustración 1.	La paradoja entre las exigencias de cualificación-actualización y la realidad cotidiana según estratos laborales	16
Ilustración 2.	Experiencia y formación como herramientas complementarias para el perfil del empleado en turismo	20
Gráfico 2.	Tenerife. Población ocupada por actividad y nivel de estudios	26
Gráfico 3 .	Tenerife. Porcentaje de población ocupada según nivel de estudios	27
Cuadro 4.	Valores absolutos y porcentajes de la población ocupada en hostelería y restaurantes según nivel de estudios y zona	28
Cuadro 5 .	Porcentajes de la población ocupada en hostelería y restaurantes según adaptación de estudios a la actividad	28
Gráfico 4.	Porcentajes de población ocupada en hostelería y restaurantes por zonas	29
Gráfico 5.	Tenerife. Población ocupada en hostelería y restaurante por estudios, grupo de edad y sexo	30
Gráfico 6.	Población ocupada por nivel de estudios, grupo de edad y sexo	31
Gráfico 7.	Población ocupada por nivel de estudios , grupo de edad y sexo	33
Gráfico 8.	Población ocupada en hostelería y restaurantes por sexo, grupo de edad y estudios	35
Gráfico 9.	Población ocupada en hostelería y restaurantes por sexo, grupo de edad y estudios. Puerto de la Cruz	36
Gráfico 10.	Población ocupada en hostelería y restaurantes por sexo, grupo de edad y estudios. Adeje.	37
Gráfico 11.	Población ocupada en hostelería y restaurantes por sexo, grupo de edad y estudios. Arona	38
Cuadro 7.	Resumen de características principales por zona. Isla de Tenerife	39
Gráfico 12.	Opciones personales en torno a la formación	42
Gráfico 13.	Nivel de satisfacción por variables. Empleados	43
Gráfico 14.	Nivel de satisfacción por variables. Establecimientos	47
Gráfico 15.	Nivel de satisfacción por variables. Guías turísticos	49
Gráfico 16.	Importancia otorgada a cuestiones relevantes. Establecimientos-empresas	51
Gráfico 17.	Importancia otorgada a cuestiones relevantes	52
Gráfico 18.	Preferencias en la contratación	56
Cuadro 8.	Resumen del perfil de contratación, principales puestos y demandas recogidas	57

La competencia tanto por los nuevos mercados como por configurar las atracciones necesarias para motivar el viaje de la masa de potenciales turistas, sobre todo europeos, marca claramente el futuro del turismo para la isla de Tenerife. Sin embargo, mantener y desarrollar un destino ya consolidado dentro de los mercados internacionales no es tarea fácil. Evidentemente, el trabajo de promoción de la isla en su conjunto y de los diferentes polos de recepción turística, la realización de infraestructuras civiles, alojativas y de ocio, la mejora e implementación de nuevos productos, son claves para conseguir tales propósitos, pero todo ello valdrá de bien poco si no se dispone, a medio plazo, de plantillas especializadas capaces de dispensar servicios de alta calidad.

Bajo tal premisa, este estudio comenzó con la ilusión de poder cubrir todos y cada uno de los ámbitos que el turismo abarca: desde el alojamiento a las actividades, pasando por agencias de viaje, guías turísticos y centros de información, es decir, todos aquellos establecimientos agrupados en los servicios y productos consumidos por los turistas. El turismo es, sin lugar a dudas, la más inclusiva de las *industrias*, centrando sus intereses en actividades desarrolladas para cumplir con la satisfacción de las deseos de bienes y servicios de una población caracterizada por ser ociosa y flotante, con una alta variabilidad numérica, alta frecuencia de rotación, múltiples procedencias socioeconómicas, expectativas variadas y, en ocasiones, enfrentadas, etc. En general,

el turismo suele ser definido en términos de demanda, esto es, por el tipo de consumidor más que por el tipo de suministrador. Pero los turistas adquieren bienes que no están exclusivamente asociados con el turismo –desde libros y periódicos, a ropa y servicios de transporte, telecomunicaciones, sanitarios, etc.- y, a su vez, no todos los restaurantes, bares y cafeterías, lugares de alojamiento o transporte están exclusivamente orientados al turismo internacional. Además, las empresas vinculadas al turismo incluyen un amplio y complejo rango de actividades económicas, muchas de las cuales se solapan con otras como la agricultura, el transporte, el comercio, los servicios de salud, además de aquellas (escuelas, hospitales, servicios de seguridad, alimentación, ...) que, indirectamente relacionadas, deben cubrir las necesidades de los trabajadores locales y foráneos. Esta circunstancia, que envuelve a la actividad turística, complejiza en grado sumo el análisis y la toma de decisiones en cuanto a las acciones para cuantificar y determinar sus necesidades. Las empresas dedicadas a cubrir las demandas turísticas no son homogéneas ni en actividad, ni en número de empleados, ni en la formación de éstos.

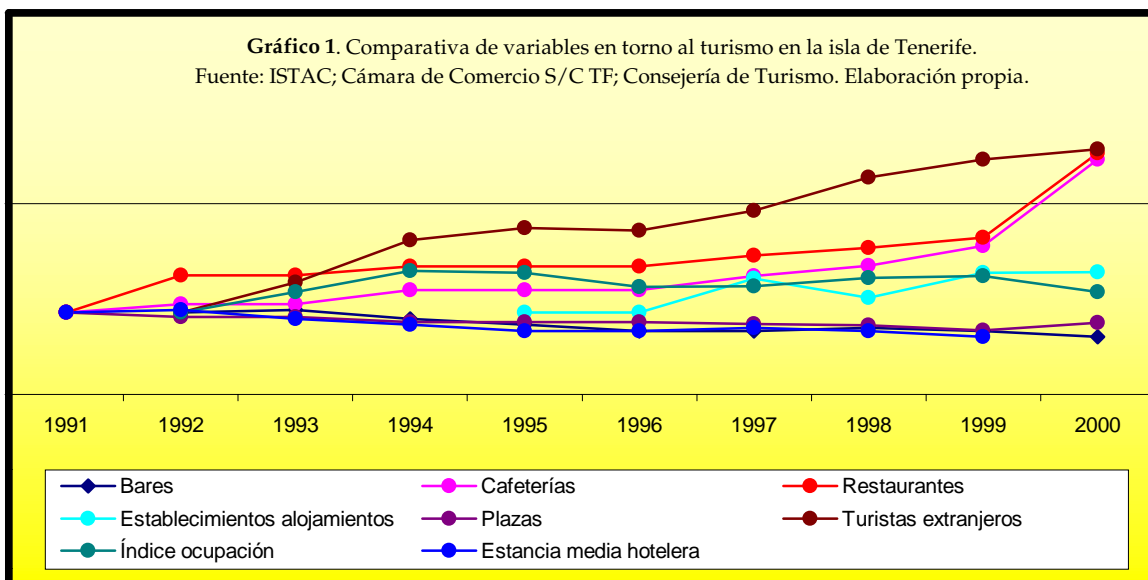
Partiendo de este panorama, optamos por utilizar un concepto de turismo que pretende ser globalizador y, concibiéndolo como un sistema funcional complejo, lo entendemos como *el movimiento de gente a destinos fuera de su lugar habitual de trabajo y residencia, las actividades realizadas durante su estancia en estos destinos, además de los servicios creados para atender sus necesidades y las personas implicadas en los mismos*. El carácter

transversal de tal definición de la actividad turística, conlleva y ofrece un especial desafío tanto para su análisis como para la acción pública e institucional, puesto que las medidas adoptadas, ya de promoción, ya de formación, afectarán a mucha más población que la que aparece como directamente vinculada al turismo. El reto está en poder dibujar un sistema que sea capaz de responder a la realidad y particular perspectiva del turismo.

Como ya indicábamos en el informe correspondiente al *Estudio sobre la realidad actual de la formación en el sector turístico en la Isla de Tenerife* (octubre, 2000), este destino posee características medioambientales, culturales y patrimoniales que pueden distinguirlo, pero otros destinos también las tienen. La puesta en valor de estos recursos, hoy demandados, a la par de la renovación de los productos tradicionalmente ofertados, debe ir acompañada por un plan de calidad vinculado a la satisfacción de la clientela, la cual dependerá en gran medida del estándar de servicio que pueda proveerse en comparación con otros destinos.

La situación internacional de la última década ha favorecido un importante crecimiento del número de turistas que han sido recibidos en la isla de Tenerife, lo cual ha traído consigo unos años de bonanza, más que la reconocida, tanto para la planta alojativa, la restauración y el comercio, como para la población en general, a través de un importante crecimiento del empleo directo e indirecto. Ésta es una realidad que se refleja en el aumento del nivel de vida y del consumo en general, a pesar de darse una precarización progresiva en las formas de contratación laboral.

Sin embargo, las estadísticas referidas al sector durante esos años (gráfico 1) muestran un panorama, cuanto menos, paradójico. Parece que, siempre siguiendo tales datos, un aumento del 60% en el número de turistas extranjeros (no se están contabilizando los nacionales) entre el año 1992 y 2000, no es suficiente para dar a la empresa turística una satisfacción económica, pero favorecen el aumento del nivel de vida, el empleo turístico, se refuerza un proceso de construcción de instalaciones alojativas (hoteleras y extrahoteleras) y se realizan importantes inversiones en actividades de ocio (parques temáticos, campos de golf, embarcaciones turísticas, etc.). Bien es cierto que, con las mismas fuentes, decrece la estancia media hotelera (de 9 a 8,2 días) y prácticamente se mantiene el número de alojamientos.



Todo parece indicar que o bien fallan los métodos seguidos para la recolección de datos, o sus fuentes directas, o bien el

sector está caracterizado por una opacidad, falta de transparencia si se quiere, que es consustancial a su buena marcha.

AMBITO isla de TENERIFE										
ESTABLECIMIENTOS	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000
Bares	4.016	4.054	4.054	4.098	4.098	4.098	4.160	4.227	4.318	4.970
Cafeterías	407	420	420	441	441	441	462	477	507	636
Restaurantes	1.869	2.127	2.127	2.185	2.185	2.185	2.259	2.315	2.383	2.965
Establecimientos hoteleros y extrah.					475	475	535	501	545	546
Plazas	121.905	120.076	120.079	117.819	117.819	117.819	116.829	116.345	114.005	117.489
Turistas extranjeros		2.298.327	2.554.227	2.909.786	3.012.568	2.993.084	3.157.343	3.440.551	3.591.020	3.675.206
Estancia media hotelera		9,0	9,1	8,8	8,6	8,4	8,4	8,5	8,4	8,2
Índice de ocupación		68,1	73,2	78,6	78,0	74,5	74,7	76,8	77,2	73,3

**Cuadro 1.** Variables contextuales del turismo en la isla de Tenerife. Fuente: ISTAC; Camara de Comercio de S/C TF y Consejería de Turismo y Transportes del Gobierno de Canarias. Elaboración propia.

Con todo, Canarias, en general, y Tenerife, en particular, se ha conformado y consolidado como una sociedad dependiente de la hostelería y la restauración (en tanto que otras muchas actividades se encuentran directamente conectadas-derivadas de aquella), y afronta un futuro enmarcado en tres variables fundamentales:

- Aumento de la competitividad entre destinos.
- Nuevas formas y tendencias del consumo turístico.
- Aumento del descontento social con el turismo.

Consideramos que el objetivo a medio plazo pasa por una reflexión profunda sobre las precariedades y potencialidades que ofrece la situación actual, lo cual permitiría establecer estrategias de renovación y búsqueda de elementos realmente distintivos de Tenerife como destino.

Es precisamente en este marco, y teniendo en mente la prestación de servicios de calidad al cliente como garantía, en el que situamos nuestra determinación de cuál es la situación de la fuerza de trabajo que actúa en el sector, así como cuáles son sus carencias y virtudes larvadas. Creemos que es necesario implicar a los trabajadores, y a través de ellos a la sociedad en general, en la importancia que los diferentes procesos turísticos tienen para todos y cada uno de los residentes. Para ello postulamos el uso de una herramienta conocida, la formación continua, con la cual, sin ánimo de mitificarla, se podría lograr la consolidación de una cultura del trabajo en la hostelería y el turismo, o lo que es lo mismo, un marchamo de calidad en los empleados y empleadores turísticos.

## OBJETIVOS Y METODOLOGÍA

Objetivos:

1. Detectar los nichos de empleabilidad y diagnosticar las necesidades de formación en la empresa turística.
2. Establecer el grado de satisfacción del empresariado turístico respecto a las variables:
  - Experiencia profesional de su plantilla.
  - Cualificación profesional de su plantilla.
  - Trato al público.
  - El Cabildo de Tenerife.
  - La Viceconsejería de Turismo.
  - El Ayuntamiento.
  - La promoción turística insular y municipal.
3. Establecer el grado de satisfacción de los empleados en establecimientos turísticos respecto a las variables:
  - Tareas que lleva a cabo en su trabajo cotidiano.
  - Relación con la empresa.
  - Salario recibido.
  - Horarios de trabajo.
  - Exigencias de la empresa.
  - Relación con los compañeros.
  - Relación con jefes o encargados.
  - Relación con los clientes.

Para cumplir con los objetivos señalados consideramos que necesitábamos obtener del empresariado información veraz acerca de sus necesidades de contratación y disponibilidad de fuerza de trabajo en la isla, así como su valoración de la experiencia frente a la cualificación profesional titulada, presentando ambas como no excluyentes. Diferenciamos, además, sus preferencias con respecto a variables tales como el sexo y la edad de sus potenciales empleados, y la necesidad de disponer de capacidades y actitudes para la movilidad geográfica y funcional.

Con todo, deseábamos describir el mapa de la empleabilidad y necesidades de formación de la isla de Tenerife, diferenciando las vertientes norte y sur, en tanto que su infraestructura turística dista de ser similar. Dada la disponibilidad de tiempo y recursos, acotamos el estudio a los municipios de Puerto de la Cruz, Adeje y Arona, por ser éstos los más representativos turísticamente y agrupar a la mayoría de la población ocupada en hostelería y restauración.

Pero no podíamos pretender tales objetivos sin tomar en consideración las plantillas que desempeñan sus tareas en las empresas que cubren el amplio sector del turismo. Creímos indispensable no sólo caracterizarlos (número de hijos, estudios y municipio de residencia), sino también conocer cuáles eran las actitudes de los empleados hacia la empresa, formación, la clientela y el turismo mismo. A su vez tomamos como relevante, para controlar su punto de vista respecto al sector, saber si

desearían que sus hijos trabajasen en el mismo y si era importante que obtuviesen algún tipo de cualificación.

El plan de trabajo incluyó:

- El análisis de fuentes estadísticas, para lo cual se solicitó y obtuvo una explotación de datos del Instituto Canario de Estadística (ISTAC), incluyendo las variables: población ocupada por actividad, sexo, grupo de edad y municipio. Tales datos fueron obtenidos a partir de la Encuesta de Población de 1996.
- La realización de una encuesta para establecimientos turísticos (anexo I), acompañada por una carta de presentación del proyecto. La distribución de este cuestionario se realizó utilizando el correo electrónico (con la intención explícita de comprobar hasta qué punto los establecimientos que disponen de esta tecnología realmente la explotan), el fax (repitiendo el envío posteriormente a los que inicialmente se les remitió por e-mail) y por entrega personal en todos los casos, explicando a los encargados de recursos humanos-personal de los diferentes establecimientos cuáles eran los objetivos básicos del proyecto. Pasados quince días desde la última entrega se reiteró la solicitud de colaboración telefónicamente y por fax. En total se distribuyeron 290 cuestionarios de establecimiento.
- La realización de una encuesta para empleados en empresas turísticas (anexo I). Este cuestionario, en número

de diez, se adjuntó al anterior, conminando a nuestros interlocutores a que transmitieran la información a sus empleados. Además, el cuestionario se trasladó a delegados sindicales. En total se distribuyeron 1250 cuestionarios de empleado/a.

- La adaptación del cuestionario de empleados para los guías turísticos, en tanto que éstos se encuentran en una situación laboral (autónomos) intermedia entre empresa y trabajador. La distribución se realizó a través de la Asociación de Guías Turísticos. En total se distribuyeron 50 cuestionarios para guías turísticos.
- Entrevistas semi-estructuradas a empleadores y empleados. Se realizaron 206 entrevistas (16 establecimientos y 190 trabajadores) sobre la base de los cuestionarios antedichos, pero dejando abierta la posibilidad de que los informantes se expresaran libremente sobre cuestiones relacionadas con la percepción del turismo.

Cuestionarios de establecimiento distribuidos	Número de establecimientos que se niegan a colaborar	Número de establecimientos que sin negarse no colaboran	Cuestionarios de establecimiento cumplimentados
290	58	204	28
Cuestionarios de empleados distribuidos	Cuestionarios de empleados con anomalías	Cuestionarios de empleados cumplimentados	Filas y columnas explotación ISTAC
1250	28	489	19.686 x 15
Cuestionarios de guías turísticos distribuidos	Cuestionarios de guías turísticos cumplimentados	Número de entrevistas a empleadores	Número de entrevistas a empleados
50	36	16	190

Cuadro 2. Resumen de la obtención de datos.

A lo largo del proceso de toma de datos nos encontramos con una larga serie de problemas y dificultades que han afectado no tanto al desarrollo de la investigación y sus conclusiones, como a la representatividad estadística de los cuestionarios de establecimiento cumplimentados y sus resultados.

A este respecto, gran parte de los representantes de recursos humanos (cuando existe tal departamento) de los establecimientos argumentaron que los datos solicitados eran de carácter confidencial o de uso exclusivo de la empresa, por lo que no podían colaborar en la investigación. Constatamos que la solicitud de datos referidos al número de unidades alojativas y a la contratación fueron las que más susceptibilidades despertaron, considerando algunos que se pretendía ejercer algún tipo de control sobre el ejercicio de la actividad empresarial.

Sin embargo algunos de ellos se prestaron, consciente o inconscientemente, a ser entrevistados y, si bien no facilitaron datos numéricos, si que estuvieron prontos a compartir sus percepciones acerca de la relación con las instituciones o a los niveles de satisfacción con sus empleados o a la importancia dada a la formación y la experiencia laboral, entre tantas otras variables. Otros, los menos, simplemente se negaron explícitamente a colaborar, no dando opción a ninguna posibilidad para la obtención de información. La gran mayoría simplemente no cumplimentó el cuestionario de establecimiento, ni trasladó a sus empleados el segundo formulario.

## EL TURISTA

Durante la década de los 90 el sector turístico tinerfeño pudo competir favorablemente entre los destinos internacionales, básicamente, apoyado en una serie de productos privados y promociones institucionales que, aunque renovados, estaban ya consolidados. Sin embargo, el horizonte se presenta con tasas más altas de competitividad, turistas más exigentes y un marco económico-monetario europeo que no va, precisamente, a impulsar la arribada de turistas extranjeros.

Ante tal situación siempre es posible realizar mayores esfuerzos en la introducción de nuevos y atractivos productos-reclamo o invertir en grandes campañas publicitarias, pero ¿puede el destino satisfacer las nuevas demandas de tour-operadores y visitantes?

Los países de la Unión Europea se convirtieron en emisores y receptores de turistas de masas desde finales de los años 60. Una serie de circunstancias paralelas al hecho turístico, tales como la evolución y abaratamiento de los medios de transporte o el aumento del tiempo libre en los países industrializados, potenciaron el movimiento de una ingente masa humana. Durante las décadas siguientes (70 y 80), con el desarrollo intensivo de la planta alojativa y de ocio en la isla, el incremento del número de visitantes fue notorio y, para atenderles, lo fue también la

demanda de fuerza de trabajo, atraídos en gran parte de sectores y actividades ajenos a la hostelería y restauración y sin cualificación para atender las nuevas tareas. Los clientes, de los Países Nórdicos, Alemania y el Reino Unido, entendían la práctica del turismo como una respuesta al estrés y la uniformidad de la vida urbana, significando el periodo vacacional un cambio temporal en su estilo de vida. Eran trabajadores mayoritariamente urbanos que buscaban satisfacer unas necesidades y demandas basadas en la ocupación *sencilla* del tiempo de ocio, fundamentalmente playa, sol y diversión nocturna.

El turista viajaba hasta Tenerife con prácticamente todo organizado, constituyendo lo que se denominó el turismo de masas. Todas las decisiones de cierta importancia se dejaban en manos del organizador del viaje (agencia o tour-operador), lo cual garantizaba un alto grado de seguridad y facilitaba en mucho su atención como grupo.

Con la modernización –postmodernización– de las sociedades europeas y la diferenciación social que ello conllevó, teniendo su momento álgido en los últimos años del siglo, se ha dado un incremento de la “diversidad turística”<sup>1</sup>, incluyendo ésta tanto a los productos turísticos como a los tipos y formas de turismo.

---

<sup>1</sup> Nash, D. (1994) “A research agenda on the variability of tourism”. En Smith, V.L. and Eadington, W.R. (eds.), *Tourism alternatives*, págs. 216-225. Chichester UK: John Wiley & Sons. Pág. 219.

El turista de masas que sigue visitando la isla reconoce el prestigio de Tenerife como destino, es ya un viajero experimentado que en muchas ocasiones sabe del destino bien porque lo ha visitado antes bien a través de otros que lo hicieron, cuando no por los medios habituales de marketing y promoción. Ya no busca exclusivamente sol y playa, y confía a la agencia sólo los preparativos mayores del viaje (desplazamiento y alojamiento, fundamentalmente), manteniendo el control sobre itinerarios, reparto de su tiempo y actividades a realizar. La estética del destino y sus productos sigue siendo uno de los valores que mejora su satisfacción, pero a ésta se le añaden otros como la autenticidad y la comodidad de un entorno que debe combinar el respeto por el medio ambiente y la exposición cultural, pero entre todos destaca la importancia dada al servicio recibido y el trato con la población local.

En definitiva, el turismo de masas es hoy una combinación del que predominó antaño con otras formas referidas como turismo verde, alternativo, sostenible, etc. que no muestra más que la variabilidad y alta tasa de competencia basada en la segmentación del mercado. Este tiende a ofrecer un turismo-destino turístico a la carta en el que se atiende a las necesidades individuales de clientes con nuevos patrones y valores para el consumo. Todo parece indicar que ésta será la tendencia general para las próximas décadas: viajeros cada vez más exigentes, nuevos nichos de mercado, individualización de los servicios y requerimiento de atención y trato personalizado de calidad. Un turista más diverso que necesitará de una fuerza de trabajo más flexible y profesional.

## DIFERENCIARSE POR LA CALIDAD DE LOS SERVICIOS: ¿LA FORMACIÓN CONTINUA COMO HERRAMIENTA ADOPTADA?

Cualquier empresa turística ha de ser contemplada como una entidad compleja que representa las múltiples facetas de esta complicada forma de negocio. Desde esta óptica es evidente que tanto la formación como la capacitación del personal, en sus diferentes niveles, se convierten en factores diferenciadores y esenciales<sup>2</sup>.

El Acuerdo Nacional de Formación Continua<sup>3</sup> afirmaba que la formación “constituye un valor estratégico prioritario ante los procesos de cambio económico, tecnológico y social en que estamos inmersos”, lo cual es especialmente cierto cuando se refiere al ámbito de las empresas y establecimientos aglutinados en el *sector turístico*. Sin ánimo de menospreciar otras potencialidades, la educación y nivel cultural básico, acompañada por una cualificación profesional específica, constituyen los recursos productivos fundamentales a los que se vincula el futuro del sistema turístico.

---

<sup>2</sup> Almeida Sá, I.M. (1993) “Hoteles, restaurantes y bares de Fortaleza. El reciclaje de los profesionales ...”. *Estudios y Perspectivas en Turismo*, 2(2):150-163.

<sup>3</sup> ANFORCON, 1992.

Pero es necesario entender que la formación continua debe afectar tanto a empleadores (empresarios) como empleados de todos y cada uno de los escalafones laborales, rompiendo la tendencia a la polarización de la fuerza de trabajo entre personal muy especializado y otros en precario, sin cualificación alguna y ocupados en tareas de baja consideración social. A través de la formación continua es posible contribuir eficazmente tanto al desarrollo personal y laboral de los individuos implicados (dignificación profesional) como a la maximización del esfuerzo empresarial y de los beneficios obtenidos, potenciando la competitividad de las pequeñas y medianas empresas y contribuyendo a fomentar la satisfacción y orgullo por las tareas desempeñadas.

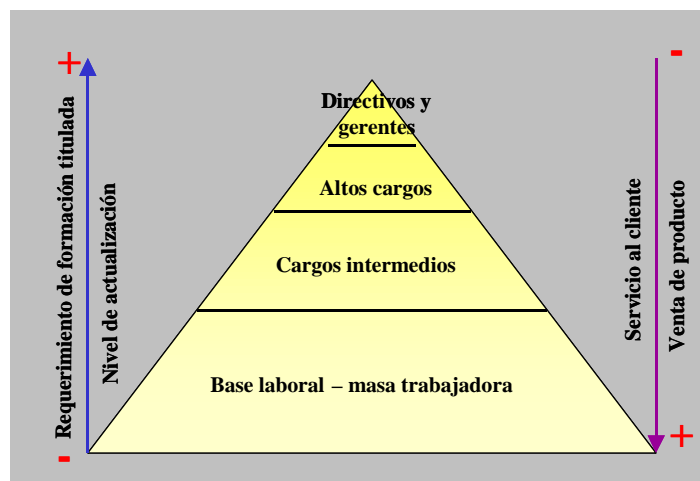


Ilustración 1. La paradoja entre las exigencias de cualificación-actualización y la realidad cotidiana según estratos laborales.

En este sentido, la inversión realizada en una formación –recualificación planificada debe, en paralelo a una campaña de información turística dirigida a la ciudadanía, revertir en una

mejora de las actitudes hacia los visitantes, traducible en un aumento de los niveles de satisfacción, mejora de la promoción *cara a cara*, repetitibilidad del viaje y, con todo, reforzar la imagen de Tenerife como destino.

Es importante considerar que la prestación de servicio implica a múltiples variables y actores (políticas institucionales, infraestructuras, clientes, trabajadores, actividades, etc.) pero que, entre todos, es el trabajador en servicios -desde recepcionistas a barman, desde encargados de limpieza a relaciones públicas, por citar algunos- el que no sólo construye y vende un producto, sino que forma parte de él. Su presencia, el *saber estar*, la respuesta a situaciones de conflicto, en suma, la forma de relacionarse con, y ante, el cliente-turista es la que, en último término, determina la imagen que aquél construya, se lleve y transmita del destino visitado.

A nivel internacional la formación continua para empleos turísticos (desde alojamiento y restauración hasta actividades de todo tipo) está viviendo importantes cambios. Si bien hasta hace unas décadas primaban currícula de carácter generalista, desde los ochenta comienzan a predominar programas cada vez más especializados. A la formación básica en la especialización requerida, le han sido añadidos complementos de idiomas, marketing y relaciones interpersonales, potenciando las competencias de cada segmento laboral.

En el caso de Tenerife las acciones realizadas muestran un amplio grado de descoordinación entre sí y poca rentabilidad a la

hora de adaptar los negocios y tareas a las modificaciones del mercado turístico y sus nuevas demandas. Es cada vez más necesario que los currícula se adapten ágilmente a las necesidades del mercado. Esto es, pasar de programas formativos anquilosados y difícilmente modificables a programas capaces de renovarse según lo demande el empresariado y las circunstancias del sistema turístico, favoreciendo las prácticas (remuneradas) en las actividades propias a cada especialización<sup>4</sup>.

La formación continua posee la ventaja de poder adaptarse, y adaptar a sus usuarios, rápidamente a las cambiantes circunstancias que rodean al turismo. Este dinámico sector requiere de herramientas como ésta para transmitir nuevas habilidades según lo requieran las formas de turismo en cada momento.

España es uno de los países que más recursos invierte en la formación continua, generalmente con fondos públicos (en 1997 cerca del 17% de los 800.000 trabajadores del sector participaron al menos una semana en formación)<sup>5</sup>, pero en el sector turístico tinerfeño existe la creencia que la formación continuada es sólo útil para aquellos que ocupan puestos directivos, sobre todo de las pequeñas y medianas empresas, lo cual supone un obstáculo para su desarrollo en términos de garantía de calidad de servicios, particularmente en aquellas áreas pioneras en el desarrollo del

---

<sup>4</sup> Para mayor detalle véase el Estudio sobre la realidad actual de la formación en el sector turística en la isla de Tenerife, elaborado por Santana, A. Y entregado en octubre de 2000.

<sup>5</sup> *Human resources development, employment and globalization in the hotel, catering and tourism sector*, International Labour Organization, Geneva, 2001:92.

turismo tinerfeño (Puerto de la Cruz), pero también en otras en las que la expansión fue excesivamente rápida. Tales empresas han considerado que son las instituciones quienes deben hacer el esfuerzo (económico) formativo, además de incrementar los recursos destinados a la renovación de infraestructuras y marketing exterior.

El empresariado da más importancia a la experiencia que a la formación y cualificación de sus empleados y empleadas, no existiendo, por tanto, una relación directa entre la titulación y el empleo desempeñado (lo cual es más notorio en titulaciones de grado medio como Técnicos en Empresas y Actividades Turísticas y Diplomados), lo cual, a su vez, desincentiva a la fuerza de trabajo para seguir cursos de formación continuada. La tendencia generalizada es realizar contrataciones atendiendo más a la experiencia y personalidad (en ocasiones a la apariencia) del buscador de empleo, que a su cualificación; además de que suele pesar la necesidad inmediata de cubrir un puesto de trabajo. Esta práctica tiene como resultado inmediato que los requisitos laborales exigidos para el buen desempeño de los servicios inherentes a cada cargo son superiores a las cualificaciones que ostentan quienes los desempeñan<sup>6</sup>

Frente al trabajo rutinario y desmotivado, el perfil de cualquier empleado turístico debe ser una combinación de conocimientos, habilidades y actitudes frente al trabajo concreto. La experiencia profesional mejora las habilidades, pero no los

---

<sup>6</sup> Almeida Sá, I.M. *Op. Cit.*

conocimientos y actitudes. Estos sólo mejoran con formación continua. El turismo requiere de plantillas capaces de comunicarse bien, tomar decisiones, trabajar en grupo, ordenar los problemas y priorizar las tareas de una forma lógica, esto es, capaces de potenciar habilidades y mejorar actitudes.

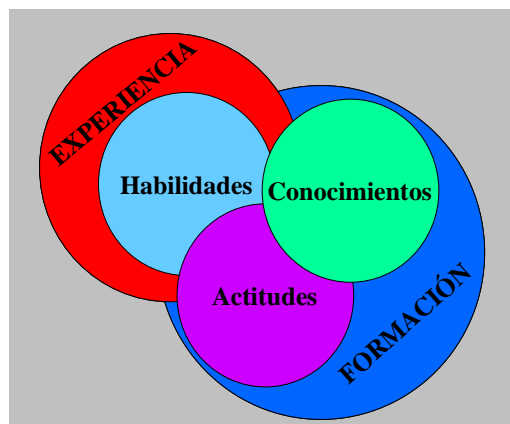


Ilustración 2. Experiencia y formación como herramientas complementarias para el perfil del empleado en turismo.

Consideramos que existen un conjunto básico de habilidades a desarrollar a través de la formación, tales como la capacidad para aprender y desarrollar actividades, asimilar todos los elementos de un proceso complejo y habilidades para la comunicación, incluyendo la negociación en casos de conflicto. Además, en cualquier nivel de la empresa, se debe profundizar en el conocimiento de los materiales y procesos de producción, así como disponer de conocimientos sobre seguridad y salud laboral. En cualquier caso el conocimiento de idiomas y la sensibilidad intercultural son habilidades clave para el personal que mantiene un contacto directo con los consumidores-clientes. Para los niveles

de gestión, además de las anteriores, deben conocer y desempeñar tareas relacionadas con la administración de recursos humanos (formación) y su implementación. En estos casos se debería requerir la capacidad de manipular los programas de ordenador necesarios para la gestión empresarial y el conocimiento de los flujos del mercado turístico.

Dada la dificultad que conlleva la implementación extensiva de una formación como la propuesta, sería deseable formar formadores para los diferentes escalafones laborales de la actividad, los cuales pudieran:

- Recolectar, analizar y organizar ideas e información.
- Comunicar ideas e información.
- Planificar y organizar actividades.
- Trabajar con otros y en grupo.
- Resolver problemas.
- Usar tecnologías.

Con ello, los empleados podrían transferir conocimientos y habilidades a diferentes contextos y situaciones, reforzar las habilidades existentes y desarrollar otras nuevas en las personas que se incorporen al sector. Éste debe contar no sólo con trabajadores experimentados, sino además con aquellos dispuestos a formarse en las nuevas tareas que el mercado vaya demandando; con el apoyo suficiente del empresariado, se lograría estabilizar la fuerza de trabajo especializada, incrementando así la productividad y calidad de los servicios prestados. En éste ámbito sería posible incrementar la

responsabilidad del trabajador, creando grupos de trabajo multitarea.

En términos generales la actividad turística se caracteriza por la naturaleza estacional de muchas de sus tareas y por importantes fluctuaciones durante estos periodos normales. Estos fenómenos condicionan la estructura y formación de la fuerza de trabajo, que suele considerarse un empleado a tiempo parcial (por temporadas) en este sector, compatibilizando con otros (agricultura, pesca, comercio, o el subsidio por desempleo) o recurriendo a él para solventar situaciones asociadas a la acumulación de capital (construcción o compra de vivienda, matrimonio, etc.). En tales condiciones es difícil mantener una plantilla permanente en todos los niveles, dándose la tendencia generalizada a operar con un número más o menos fijo de empleados para atender a las labores comunes, y recurrir a formas de contratación temporal (o atípicas)<sup>7</sup> para solventar la temporada alta. Estos trabajadores temporales suelen caracterizarse por ser mujeres y/o jóvenes (en muchos casos estudiantes y sobre todo para restaurantes y servicios de comida rápida, pero también para atender a las tareas de limpieza de alojamientos y dependencias asociadas a apartamentos y hoteles).

Sin embargo, la realidad nos muestra que, superada la desventaja de la estacionalidad en Tenerife, el empresariado

---

<sup>7</sup> El trabajo de campo nos indica que al trabajo formal hay que añadir una importante proporción de trabajo no contractual en alojamientos y restaurantes, lo cual es reflejo de la importancia que adquiere la pequeña y mediana empresa que incluye entre sus trabajadores a los miembros de la familia.

turístico ha seguido la tónica anterior, sin utilizar ningún medio para fidelizar a sus plantillas y en una situación de escasez de fuerza de trabajo. Es común escuchar como argumento contra la promoción de la formación continua el “para qué, si cuando están formados se van con otros”.

Esta coyuntura, en el marco socio-político actual y en pleno debate de la denominada comúnmente Moratoria Turística (Decreto 126/2001), ha generado incertidumbre tanto en el mercado de trabajo insular como al interior de las empresas, bajando la valoración del turismo y del empleo turístico incluso entre los propios trabajadores del sector y sus familias.

Se trata, en suma, de una realidad contradictoria que se debate entre los beneficios actuales de un sector boyante y con un crecimiento relativo, de una parte, y un mercado en el que la clientela –los turistas potenciales- parece embarcarse en la nave del cambio de demandas.

Es ya habitual que el empresariado, sobre todo el responsable de la planta alojativa, no se adelante a los acontecimientos, en este caso más que anunciados, y confíe en la adaptación de sus productos y plantillas cuando llegue el momento. Lo aconsejable, como en el caso de la construcción de nuevas infraestructuras alojativas, sería una profunda reflexión y revisión de los criterios organizativos, basados en la división estricta del trabajo y la seguridad que ofrece la experiencia de los empleados fijos. Pero también debe calar en la fuerza de trabajo la

motivación suficiente para disponer de cualificación y conocimientos mayores y más generales del sistema turístico y su importancia en la economía y sociedad insular.

Consideramos que los principales obstáculos con los que se encuentra el proceso de formación continua de los trabajadores del turismo pueden ser resumidos como sigue:

PROBLEMAS EXTERNOS	PROBLEMAS INTERNOS
Cambios rápidos en el sector. Se exige a los trabajadores más de lo que su cualificación permite.	Deterioro de la imagen de los directivos y cargos intermedios. Falta de fidelización para con la empresa.
Entorno socioeconómico en el que impera el valor consumo (vivir día a día).	Falta de trabajo en equipo y valor de grupo.
Instituciones sin un mensaje claro y firme, en torno al turismo, a toda la ciudadanía.	Rutina y resistencia a los cambios.
Flexibilidad en los despidos y pérdida de la estabilidad laboral.	Falta de conciencia sobre la importancia de las actitudes.
Precarización en las relaciones entre jefes y subordinados.	Falta de programas de formación participados por los trabajadores. Desmotivación para la formación

Para el diseño de la formación futura adaptada a las situaciones concretas de cada trabajo, estimamos, siguiendo el estudio al respecto llevado a cabo por Castillo y otros<sup>8</sup> que debería tomarse en consideración y, en su caso, realizarse:

- La recomposición del proceso completo de producción y la división del trabajo en el mismo.
- La prevención de los impactos que las cualificaciones y la formación podrían tener sobre los empleados y la actividad empresarial.
- Las políticas empresariales como condicionantes de las cualificaciones y la formación.

<sup>8</sup> Castillo, J.J. et. al. (2000) División del trabajo, cualificación, competencias: una guía para el análisis de las necesidades de formación por los trabajadores. Seminario Charles Babbage. Documentos de Trabajo n° 5.

## ANÁLISIS POR ZONAS DE LA POBLACIÓN OCUPADA EN HOSTELERÍA Y TURISMO EN LA ISLA DE TENERIFE.

La población ocupada de la isla de Tenerife es todas las actividades económicas (138.292 hombres y 78.278 mujeres)<sup>9</sup> se caracteriza , entre otras cuestiones, por poseer un nivel de estudios relativamente bajo, en tanto que el 58,39% de la misma se encuentra situado en el grupo EGB completa o inferior (Gráfico 2 y 3). Por rango de actividades principales (comercio, hostelería y restaurantes, y construcción, por este orden) vuela a aparecer dicho rasgo, si bien es el ámbito de la construcción el que muestra la más baja cualificación media de las plantillas.

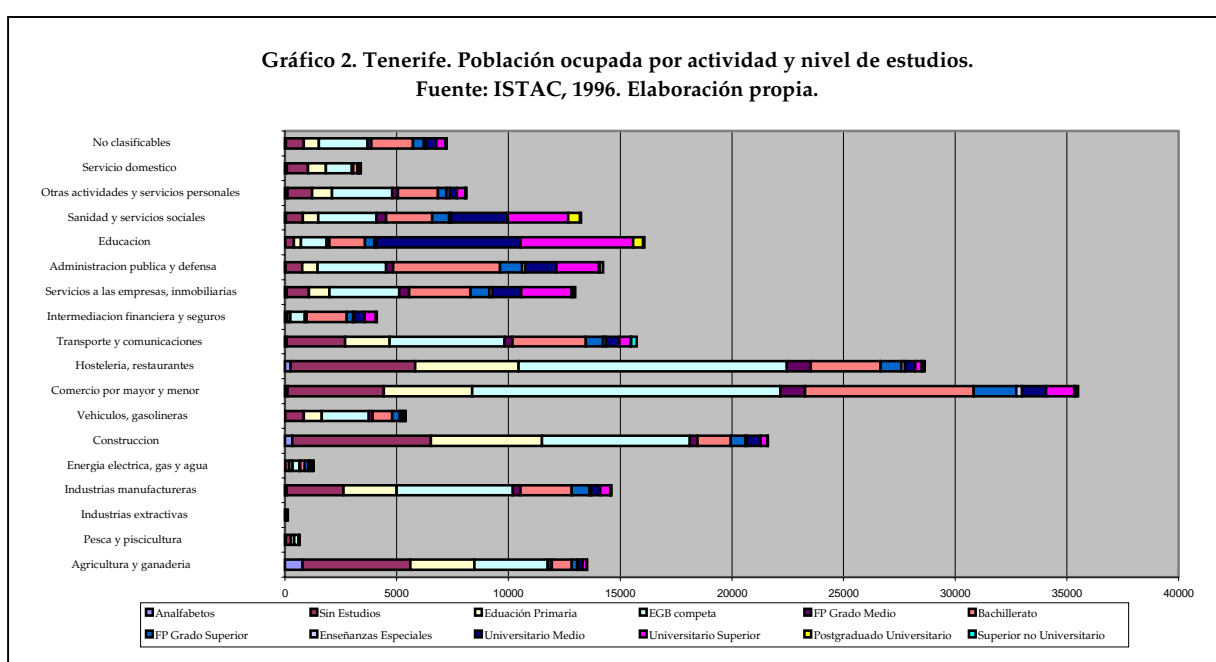
Consideramos que, si bien este trabajo debe conducir al análisis de la población ocupada en hotelería y restauración, debemos tener en cuenta, como hemos señalado repetidamente, que el turismo directa e indirectamente se relaciona con otras muchas actividades económicas. Una de éstas, tal vez la más significativa, es el comercio.

Tal actividad ocupa la tasa más alta de fuerza de trabajo en Tenerife y, aunque no todos tienen un contacto estrecho con la población visitante, su incidencia sobre las relaciones turista-

---

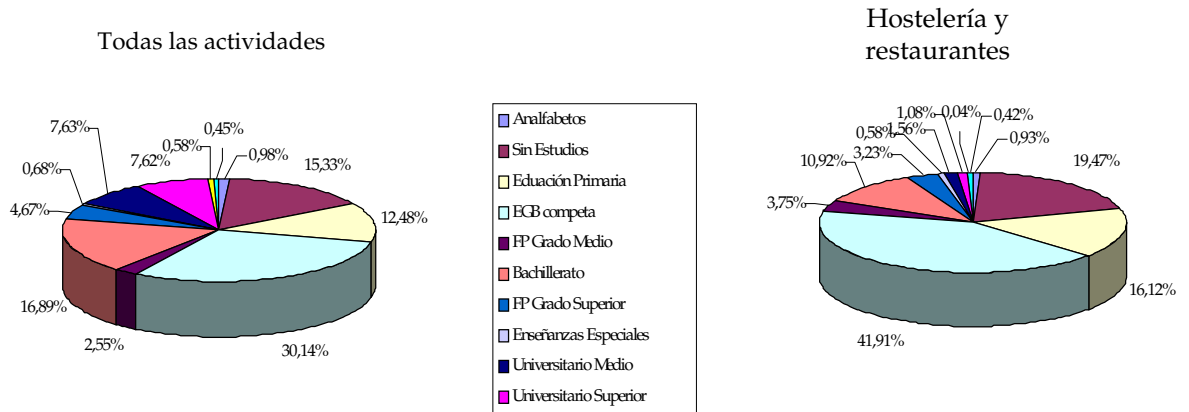
<sup>9</sup> Para los datos de población por actividad, nivel de estudios, grupo de actividad y sexo, hemos tomado como fuente una explotación de datos específica solicitada al Instituto Canario de Estadística (ISTAC) y elaborada sobre la última encuesta de población (1996).

población local es considerablemente alta, por lo que creemos que es esta una de las áreas de actividad que debería ser contemplada en el ámbito de la formación futura, dentro del objetivo *servicio de calidad*. En la situación actual de las estas empresas en las áreas turísticas destaca su dispersión en cuanto a servicios prestados, el bajo número de empleados y empleadas –destacando la contratación de estas últimas sobre los primeros-, un nivel de cualificación medio de EGB y una alta tasa de contratación temporal e irregular. Es significativo el bajo dominio de idiomas y, en las áreas de interés para este estudio, la alta rotación de personal.



Por todo ello, se hace necesario un plan de recualificación, en los municipios eminentemente turísticos, adaptado a los condicionantes de la actividad.

Gráfico 3. TENERIFE. Porcentajes de población ocupada según nivel de estudios.



La población ocupada en hostelería y restauración representa el 13,22% del total de la isla de Tenerife y, en cuanto a su nivel de cualificación, se caracteriza por poseer, tras las construcciones, una media inferior al resto de los sectores de actividad. Esto es, un 78,42% de los mismos poseen estudios de EGB o inferior (gráfico 3).

Pero si tomamos como estudios específicos de la actividad aquellos relacionados con la formación profesional, las enseñanzas especiales y las titulaciones universitarias y superiores no universitarias (masters, cursos de experto y otros organizados por empresas e instituciones), nos encontramos con que sólo el 10,56% de los ocupados disponen de titulaciones cercanas a las tareas propias del turismo, lo cual es, cuanto menos, alarmante (cuadros 4 y 5; gráfico 4).

	Zona 1	% Z1	Zona 2	% Z2	Zona 3	% Z3	Zona 4	% Z4	TOTAL
Analfabetos	5	0,15	39	1,40	100	1,00	121	0,97	265
Sin Estudios	533	16,24	467	16,72	2.090	20,83	2.485	19,83	5.575
Educación Primaria	517	15,75	419	15,00	2.053	20,46	1.628	12,99	4.617
EGB completa	1.506	45,87	1.016	36,38	4.156	41,43	5.326	42,50	12.004
FP Grado Medio	52	1,58	78	2,79	180	1,79	872	6,96	1.182
Bachillerato	428	13,04	528	18,90	922	9,19	1.141	9,10	3.019
FP Grado Superior	135	4,11	76	2,72	260	2,59	463	3,69	934
Enseñanzas Especiales	3	0,09	17	0,61	14	0,14	163	1,30	197
Universitario Medio	54	1,64	69	2,47	148	1,48	157	1,25	428
Universitario Superior	46	1,40	77	2,76	56	0,56	108	0,86	287
Univer. Postgraduado	1	0,03	2	0,07	11	0,11	0	0,00	14
Superior no universitario	3	0,09	5	0,18	42	0,42	68	0,54	118
<b>TOTAL</b>	<b>3.283</b>		<b>2.793</b>		<b>10.032</b>		<b>12.532</b>		<b>28.640</b>

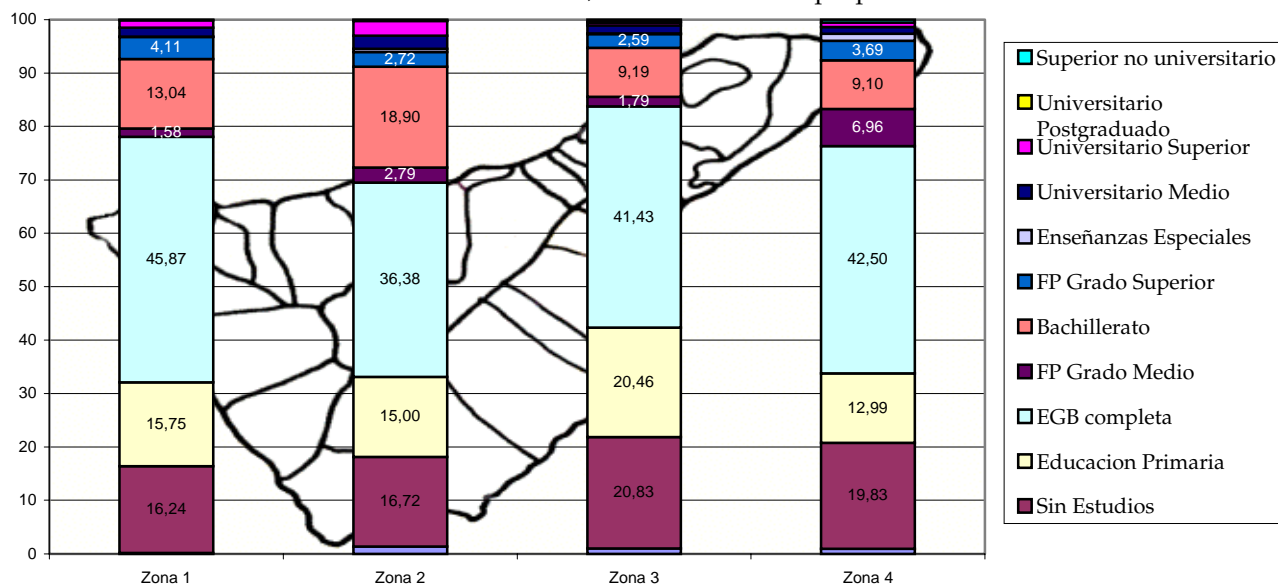
CUADRO 4. Valores absolutos y porcentajes de la población ocupada en hostelería y restaurantes según nivel de estudios y zona. Isla de Tenerife. Fuente: ISTAC, 1996. Elaboración propia.

	Zona 1	Zona 2	Zona 3	Zona 4	Tenerife
EGB e inferior	78,01	69,50	83,72	76,28	76,88
Bachillerato	13,04	18,90	9,19	9,10	12,56
Estudios específicos	8,96	11,60	7,09	14,61	10,56

CUADRO 5. Porcentajes de la población ocupada en hostelería y restaurantes según adaptación de estudios a la actividad. Isla de Tenerife. Fuente: ISTAC, 1996. Elaboración propia.

Si esta es la situación general para la isla de Tenerife, observamos que existen claras diferencias entre zonas. Así, dentro de la precariedad de la situación constatada, la zona 4 (sur de la isla es la que cuenta con plantillas más especializadas (14,61%) frente a la zona 3 (norte), en la que sólo el 7,09% del personal ocupado en hostelería y restaurantes dispone de alguna titulación cercana a la actividad.

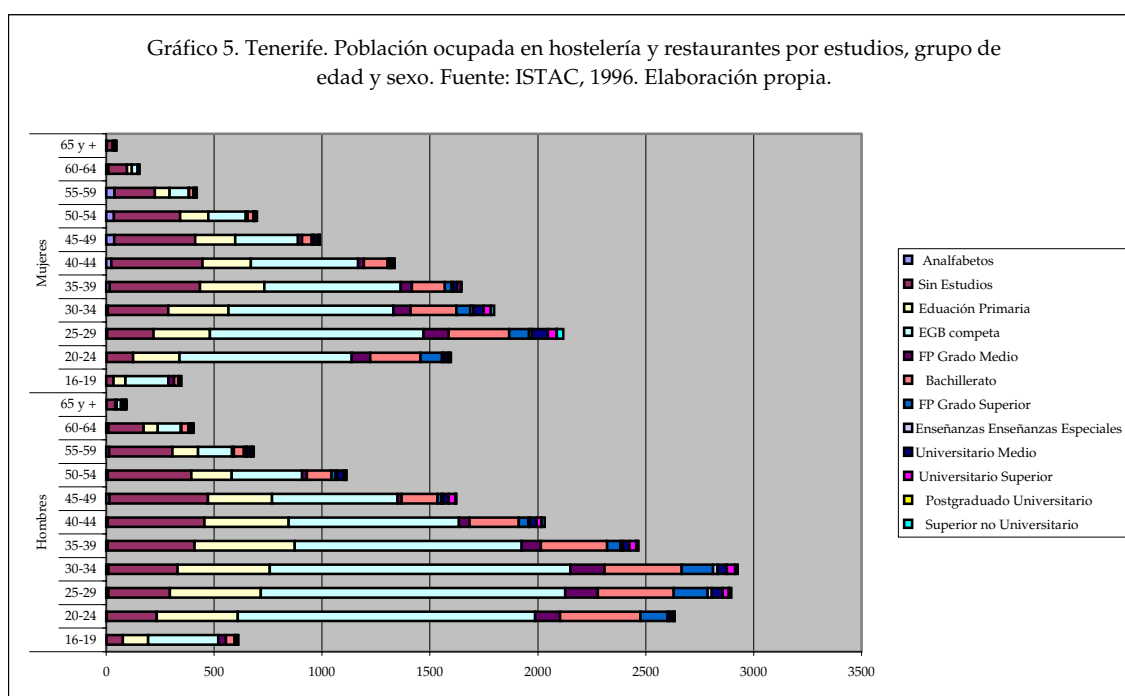
Gráfico 4. Porcentajes de población ocupada en hostelería y restaurantes por zonas.  
Fuente: ISTAC, 1996. Elaboración propia.



Aunque la distribución por sexos respecto a la titulación es muy similar, apreciamos una considerable diferencia numérica entre hombres y mujeres ocupados (cuadro 6), un 61,06% para los primeros y un 38,92% para las segundas. Esta tónica la rompe de nuevo la zona 4, que manifiesta una mayor equiparación entre sexos en los diferentes puestos de trabajo (54,51% y 45,49%, respectivamente), diferenciándose también, por lo bajo, la zona 3, que destaca por marcar más la diferencia en contratación de hombres (67,02%) y mujeres (32,98%).

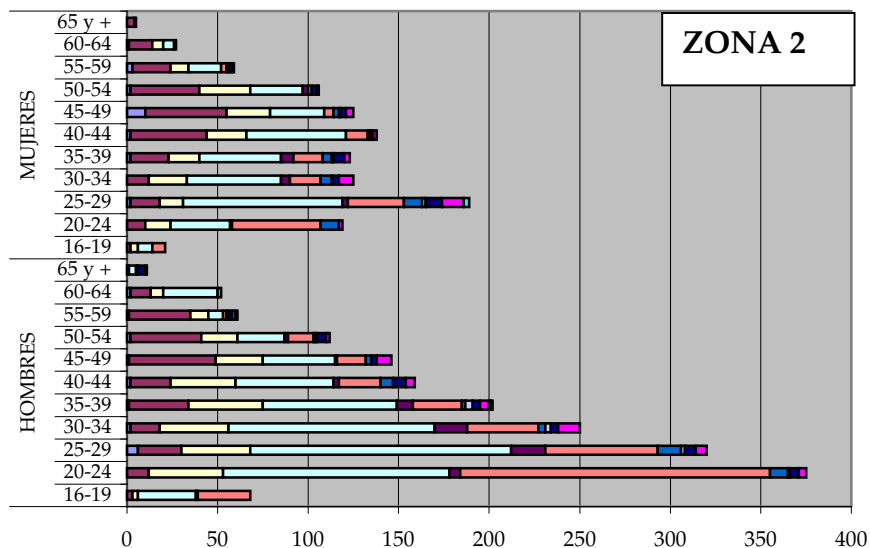
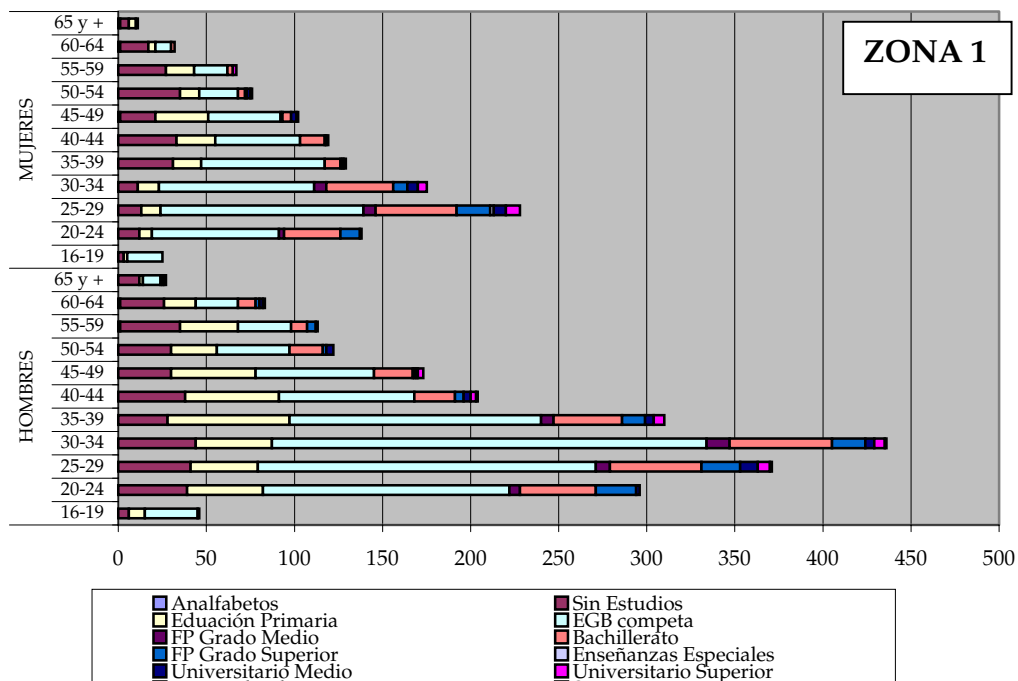
En cuanto a los grupos de edad (gráficos 5, 6 y 7), para todas la zonas predomina el rango 30-34 años (16,73%), si bien seguido por el 25-29 (16,56%), y el 25-29 años en mujeres (18,99%). Tales datos indican que el trabajo en hostelería y restaurantes parece ser una forma de acumulación de capital en los años

principales de la edad activa, decayendo considerablemente a partir de los 45 años. También es cierto que, como hemos indicado, la imagen del sector se ofrece a través de sus empleados que, siguiendo los patrones estéticos actuales, han de ser y mostrarse jóvenes y dinámicos, lo cual puede estar marcando la vida laboral útil en muchos puestos de trabajo.



Respecto a esta variable es necesario hacer notar el comportamiento discordante que presenta la zona 2 (gráfico 6). Por una parte, si bien predomina el número de mujeres incluidas en el grupo de edad 25-29 años, es anómalamente alto y continuado el trabajo femenino entre los 30 y 59 años. Tal anomalía parece ser debida a la obsolescencia del área como destino, que tiene su fuerte en el número de establecimientos de

Gráfico 6. Población ocupada por nivel de estudios, grupo de edad y sexo. Fuente ISTAC, 1996. Elaboración propia.



los núcleos de Bajamar y Punta del Hidalgo, los cuales no han sufrido ningún crecimiento significativo, en lo que al número de establecimientos turísticos se refiere, desde la década de los setenta, menguando la población ocupada en turismo y

manteniendo en sus empleos a una parte importante de aquellos – mayoritariamente mujeres- que comenzaron a ejercer la profesión en esos años iniciales del turismo. En esta zona, la edad media de las mujeres que trabajan tanto en hostelería como en restauración es muy alta (44 años) frente a la media de la zona (38 años) y al resto de la isla sin contar ésta (34 años).

Por otra parte, la zona 2 destaca también, frente al resto, por la predominancia del grupo de edad 20-24 años (hombres). Tres son las justificaciones plausibles a este dato:

1. El uso de fuerza de trabajo familiar.
2. La complementariedad en el empleo, convirtiéndose esta actividad en la declarada, pero combinándose con otras como la agricultura y la construcción.
3. La dedicación a las tareas de hostelería y restaurantes en el Puerto de la Cruz (zona 3).

El municipio de Puerto de la Cruz se convirtió en un polo de atracción de fuerza de trabajo desde el inicio del turismo de masas. Gran parte del alojamiento de toda la zona 3 se encuentra situado en él y sus plantillas la forma personal residente en, prácticamente, todo el norte de Tenerife, desde La Laguna hasta Los Silos, aunque su mayor influencia la ejerce en los municipios de La Orotava y Los Realejos (gráfico 8 y gráfico 9), conformando una fuerza de trabajo con una edad media de 37 años para hombres y 36 años para mujeres.



De igual forma sucede en la zona 4, en la que Adeje (gráfico 10) y Arona (gráfico 11) atraen a la población trabajadora de la vertiente sur insular, destacando los municipios de Granadilla y San Miguel.

Con una edad media de 34 años y una equiparación en número de empleados para ambos sexos (50,80% hombres, 49,20 mujeres), el tándem formado por Adeje y Arona conforma el núcleo más activo, en cuanto a turismo se refiere, de todo el territorio insular. Asimismo es importante señalar que el municipio de Adeje dispone del porcentaje más alto de empleados con estudios adaptados a la actividad (14,61%), entre los que sobresalen los empleados y empleadas que han cursado formación profesional de grado medio (20% del total).



Gráfico 9. Población ocupada en hostelería y restaurantes por sexo, grupo de edad y estudios. Puerto de la Cruz.  
Fuente: ISTAC, 1996. Elaboración propia.

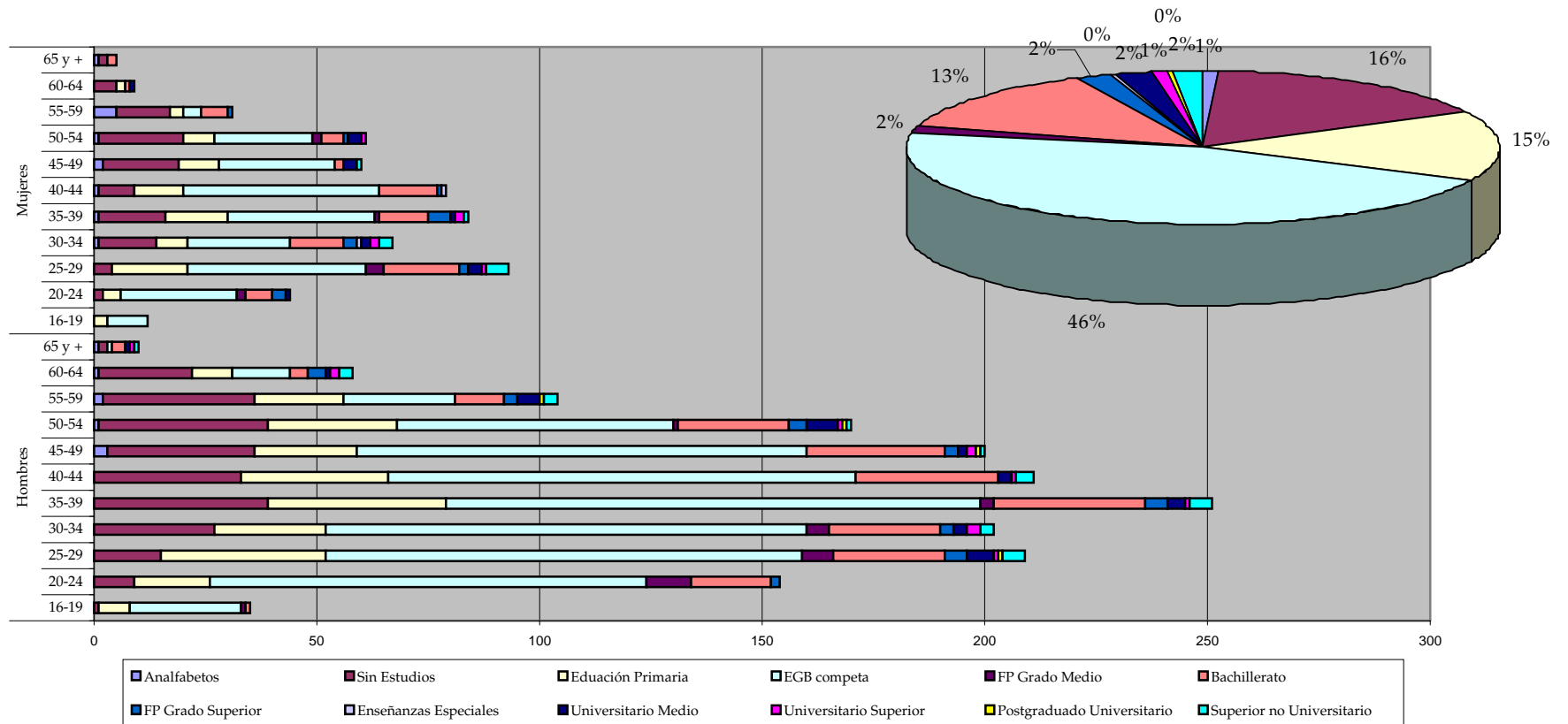


Gráfico 10. Población ocupada en hostelería y restaurantes por sexo, grupo de edad y estudios. Adeje.  
 Fuente: ISTAC, 1996. Elaboración propia.

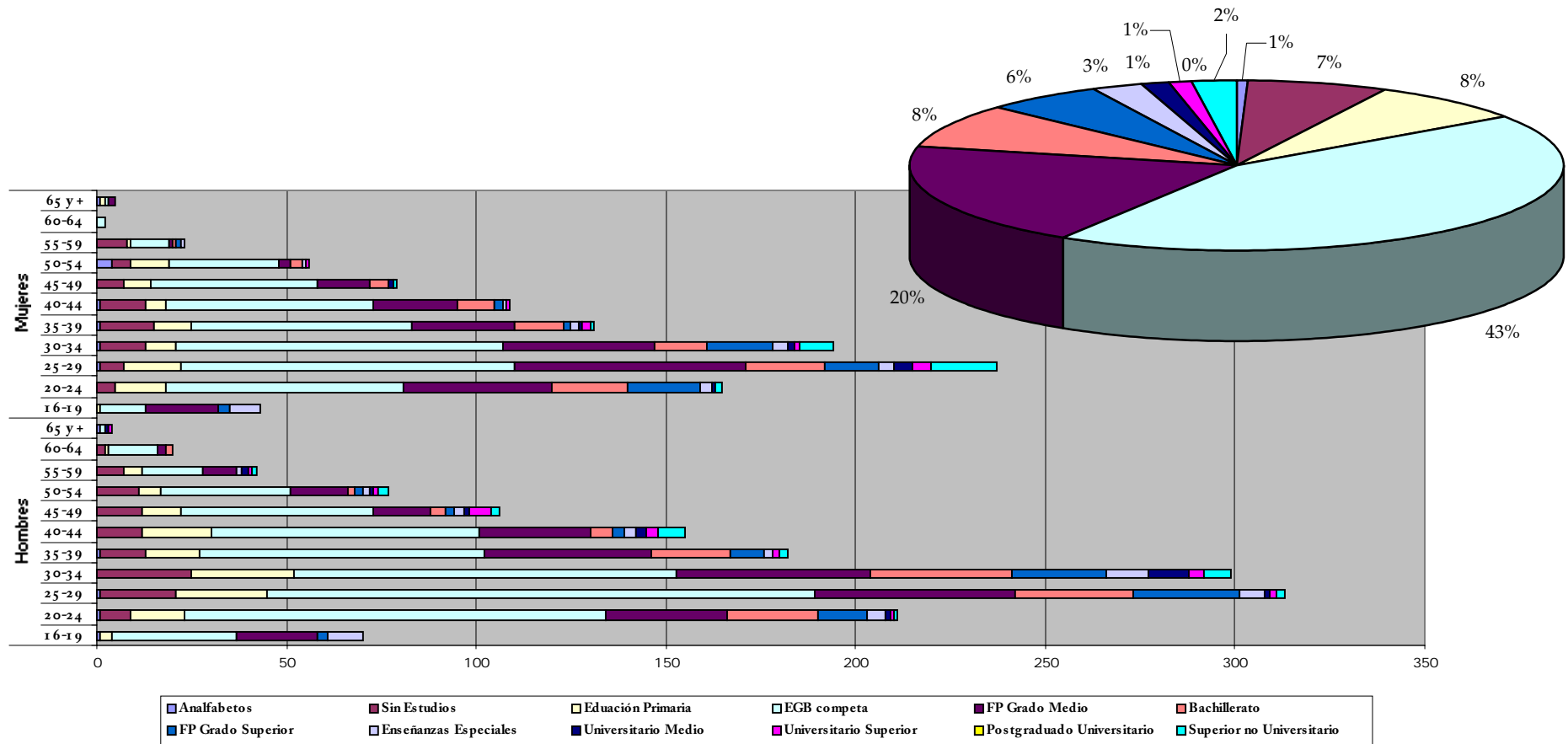
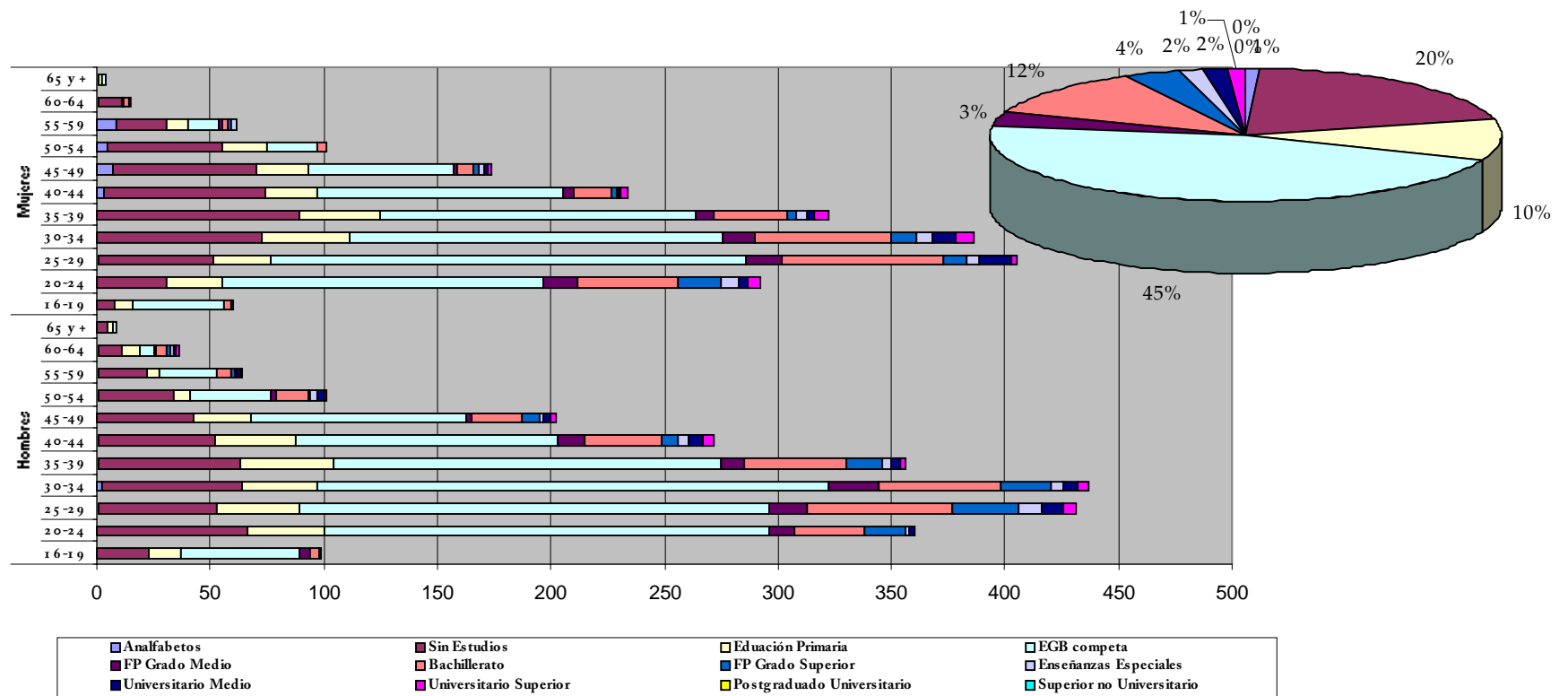


Gráfico 11. Población ocupada en hostelería y restaurantes por sexo, grupo de edad y estudios. Arona.  
Fuente: ISTAC, 1996. Elaboración propia.



		Tenerife	Zona 1	Zona 2	Zona 3	Zona 4
<b>Establecimientos</b>	Agencias de Viajes	333	71	34	81	147
	Restaurantes	2.864	235	313	965	1.351
	<b>Hoteles</b>	148	13	4	61	70
	Apartamentos y Apartahoteles	120	0	1	18	101
	<b>Total de Establecimientos</b>	<b>3.465</b>	<b>319</b>	<b>352</b>	<b>1.125</b>	<b>1.669</b>
<b>Población Ocupada</b>	Hombres	17.471	2.181	1.756	6.723	6.811
	Mujeres	11.133	1.102	1.037	3.309	5.685
	<b>Total de Población Ocupada</b>	<b>28.604</b>	<b>3.283</b>	<b>2.793</b>	<b>10.032</b>	<b>12.496</b>
	% Hombres	61,08	66,43	62,87	67,02	54,51
	% Mujeres	38,92	33,57	37,13	32,98	45,49
	Edad media hombres (años)	35,55	36,31	34,37	37,01	34,15
Edad media mujeres (años)	35,19	36,55	37,80	35,54	34,24	
<b>Estudios</b>	% EGB e inferior	76,88	78,01	69,50	83,72	76,28
	% Bachillerato	12,56	13,04	18,90	9,19	9,10
	% Estudios específicos	10,56	8,96	7,09	7,09	10,56

CUADRO 7. Resumen de características principales por zona. Isla de Tenerife. Fuente: ISTAC; Cámara de Comercio de S/C de Tenerife, 1996. Elaboración propia.

## FORMACIÓN Y SATISFACCIÓN ENTRE EMPLEADOS Y EMPLEADORES

Un empleado satisfecho y motivado mostrará actitudes, conocimientos y experiencia, capacidad para renovarse y adaptarse a las nuevas condiciones que demanden sus tareas cotidianas y, cómo no, estará dispuesto a seguir una formación continua. Un empresario consciente de la importancia de este sector de actividad y de la valía del recurso humano, mostrará interés por la adaptación a los nuevos mercados, por la satisfacción, motivación y formación de sus plantillas. Así todos ganan. Pero, como veremos en las páginas que siguen, este planteamiento es, supongamos que aún, utópico.

Si bien el 96% de la población encuestada considera que desempeña satisfactoriamente las tareas que le son encomendadas en la empresa, una alta proporción (86,26%) estaría dispuesto a formarse o actualizarse (gráfico 12). Éstos datos chocan frontalmente con la información obtenida mediante entrevista, en tanto que la mayor parte de los representantes de empresa-establecimiento declaraban que su personal no asistía a cursos de formación “si no eran obligados”. La realidad, más allá de las encuestas, hace pensar que la situación actual de demanda de empleo y, con ello, la posibilidad de movilidad entre empresas, condiciona el reconocimiento por parte de la fuerza de trabajo de sus carencias a la hora de desempeñar trabajos multitarea.

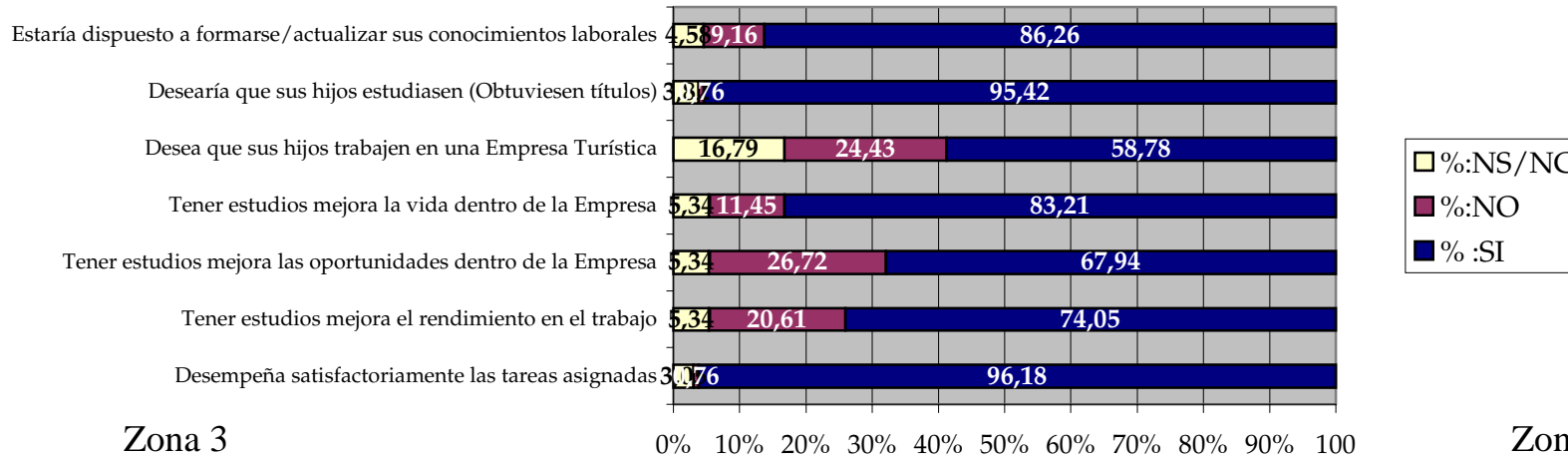
Con la organización laboral actual, cada empleado se encuentra en un círculo cerrado en el cual, a modo de una cadena de montaje, desempeña exactamente la misma rutina día tras día, siendo el salario percibido el único beneficio obtenido, y aún este no es considerado alto (gráfico 13).

Aunque no parece que a corto plazo la obtención de cualificación tenga repercusiones contractuales, un 83,21% considera que podría mejorar sus condiciones de trabajo y un 67,94% que aumentaría sus posibilidades de ascender.

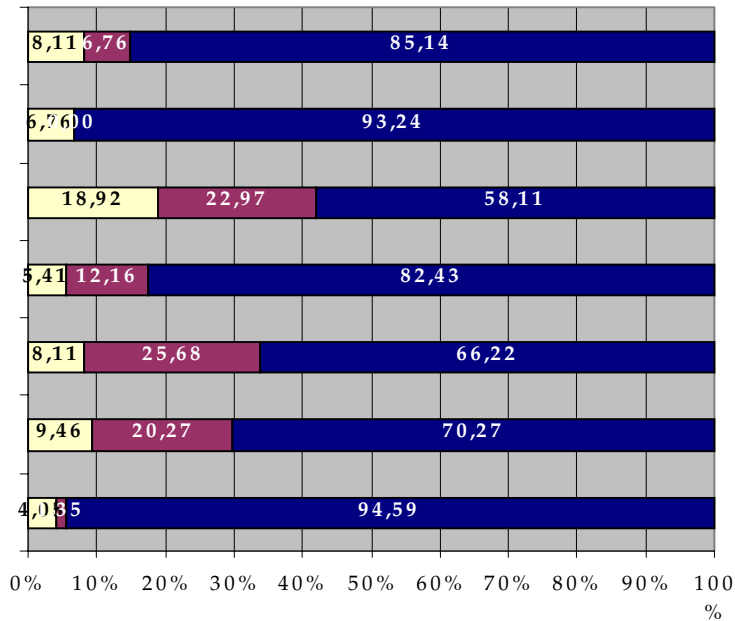
En términos generales los informantes coincidían con lo expresado en las encuestas, pero consideraban que el ascenso en la empresa turística combinaba tres variables:

- Cualificación.
- Experiencia.
- Tiempo contratado en la misma empresa.

Gráfico 12. Opciones personales en torno a la formación.



Zona 3



Zona 4

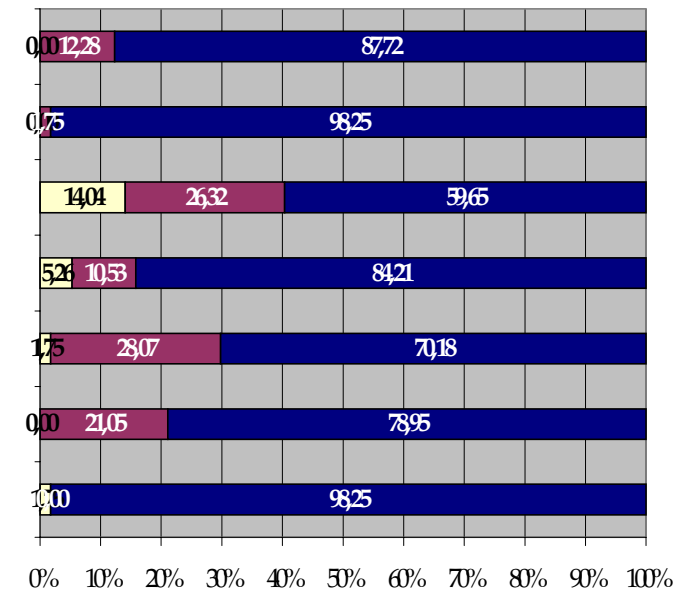
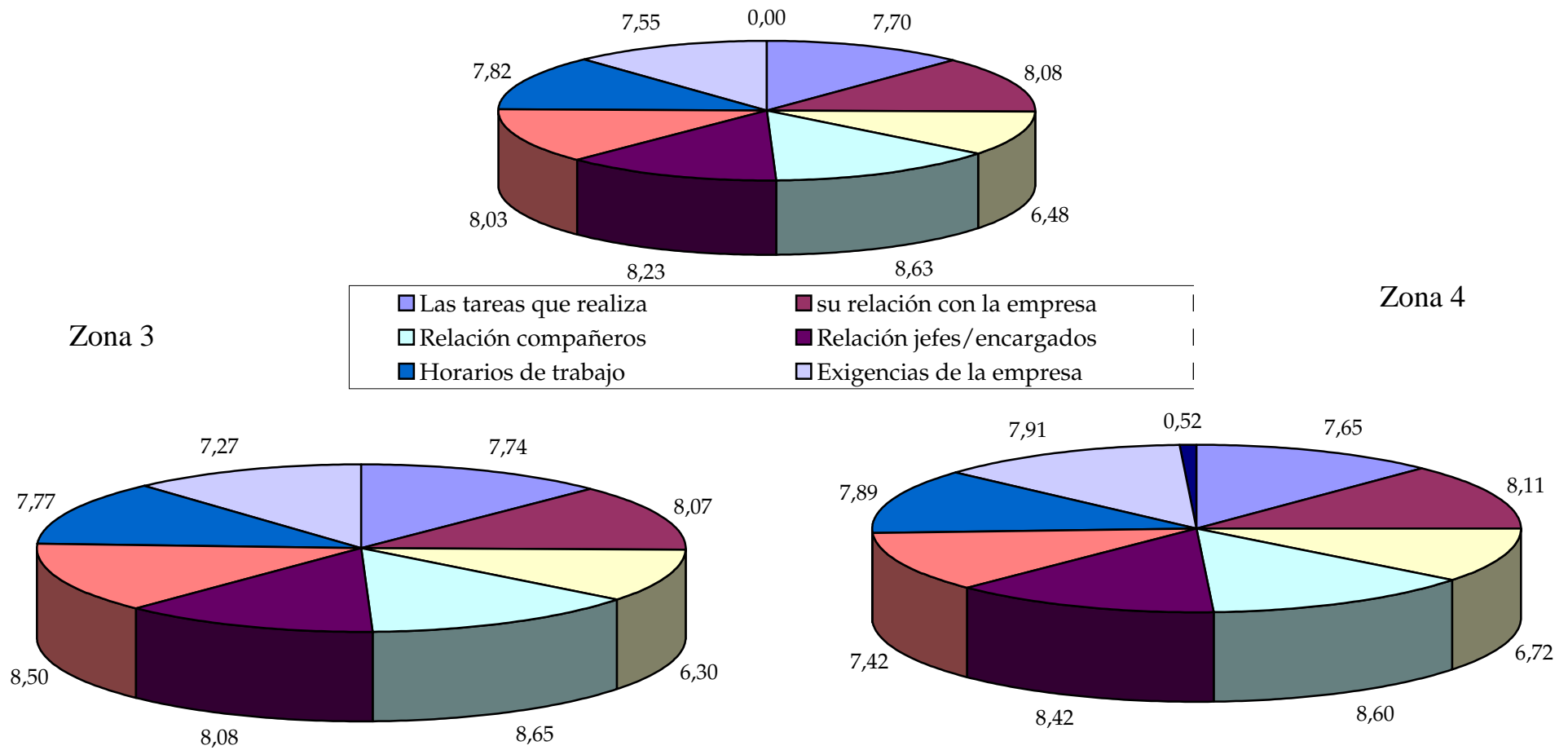


Gráfico 13. Nivel de satisfacción por variable (nota sobre 10). Empleados.



Mayoritariamente indicaban que era casi imposible un reconocimiento inmediato de la formación-cualificación y que, en muchos casos, pesaba más la forma de contratación. De manera que alguien cualificado y con experiencia laboral podría perfectamente ser contratado temporal y, dada la legislación vigente, cesado al concluir los plazos legales por tipo de contrato. Esto hace que se produzca una extraña paradoja: personal cualificado y con experiencia que rota de una a otra empresa.

¿Cómo entenderlo en un momento de fuerte demanda aparente de este tipo de personal?

Son dos las opciones que planteamos:

- El personal cambia de empresa, pero las mismas son de idéntica titularidad práctica.
- El personal cambia de empresa voluntaria o forzosamente por cuestiones de salario, relaciones laborales y/o compensaciones no económicas (turnos, jornada laboral, situación geográfica del establecimiento respecto a la residencia habitual)..

En este caso no existe, como es común en otras variables, diferencias notables entre la zona 3 y la zona 4. En ambas están ausentes o constituyen minoría las medidas, necesarias para la mejora de los servicios al cliente, conducentes a fidelizar al trabajador a la empresa (comedores, guarderías, transporte colectivo, ajuste horario por necesidades familiares, etc.).

El trabajo en la actividad no es considerado ingrato, pero la rutina vivida por muchos y las condiciones en los quehaceres cotidianos, hacen que sólo el 58,78% de los encuestados y un índice considerablemente menos de los entrevistados (25%) deseen para sus hijos un empleo en la actividad turística, considerando (95,42%) que deben obtener titulación académica y “progresar fuera del turismo”. Esta situación, que representa de por sí un serio problema a medio plazo, es imprescindible cruzarla con la población foránea (fundamentalmente de la Europa continental) que supuestamente está ocupando el hueco dejado.

En realidad, aún es un hueco virtual. Una parte importante de los puestos de trabajo ocupados por españoles no canarios están enclavados en los rangos intermedios y altos de la pirámide laboral, que no han sido ocupados anteriormente por canarios. Los europeos del Oeste que han emigrado a Canarias, en general, y a Tenerife, en particular, bien forman empresas –dedicadas fundamentalmente a cubrir actividades relacionadas con el ocio turístico-, bien se contratan en estas empresas (“de extranjeros y para extanjeros”). Sin embargo es cada vez más frecuente encontrar ciudadanos europeos del Este desempeñando tareas de escalafones bajos en la hostelería y restauración y, curiosamente, ávidos por obtener cursos de formación-cualificación.

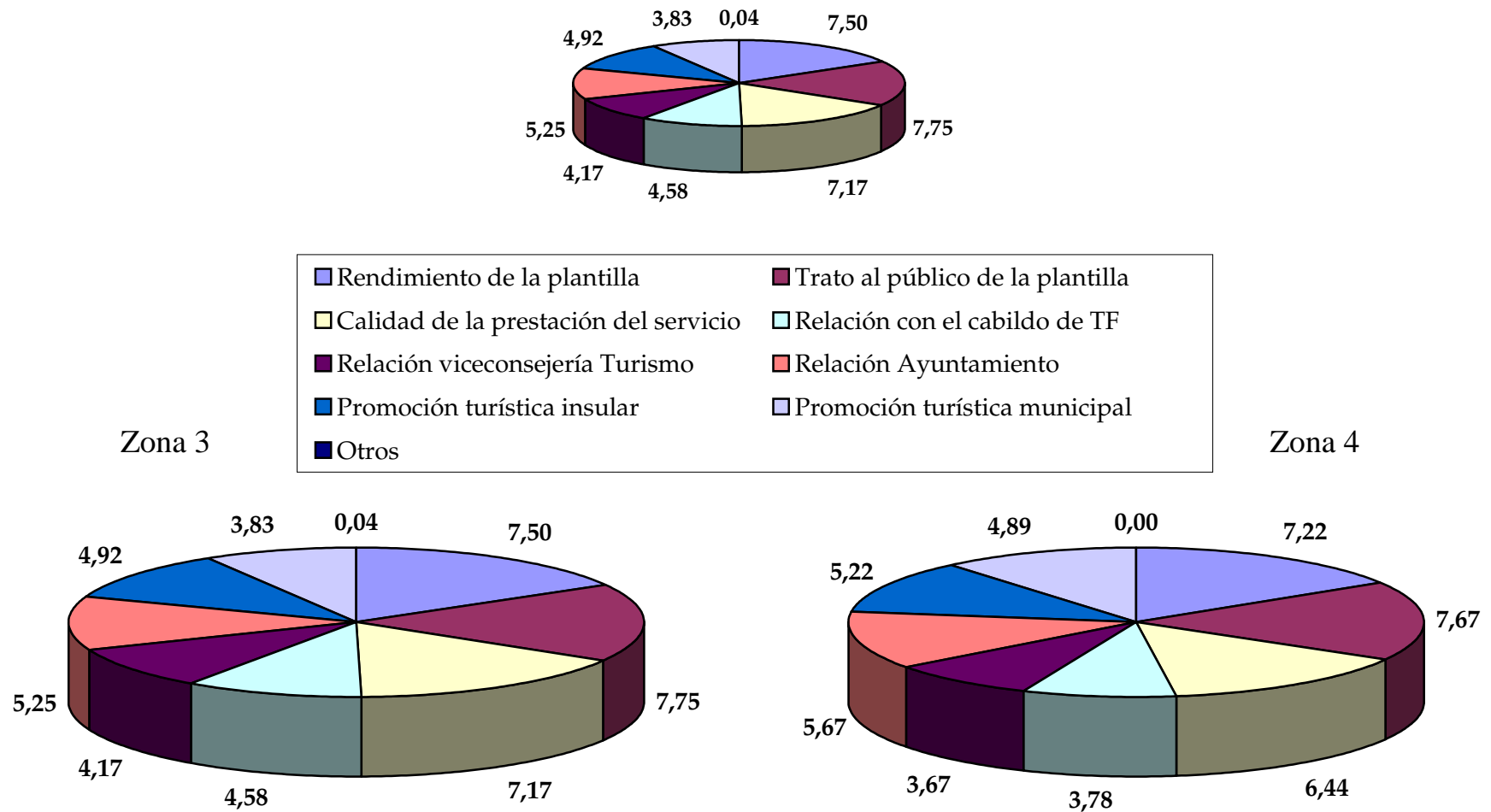
En cualquier caso, el deseo de que sus hijos no pasen a engrosar las plantillas turísticas, en el mercado laboral de un futuro cercano, es vano, puesto que las oportunidades de empleo

fuera de los servicios y la construcción son cada vez más reducidas. Pero si este es un destino laboral no deseado se contará próximamente con empleados cada vez más insatisfechos, formados o no. Evidentemente, ello puede contrastar con la necesidad, explícita en las entrevistas realizadas en la zona 4, de mejorar la calidad de los servicios prestados al turista, en tanto que las actitudes de un personal desmotivado no podrán corregirse fácilmente.

En otro orden, el rendimiento de las plantillas (gráfico 14) es altamente valorado tanto en la zona 3 como en la zona 4 (7,5 y 7,22, sobre 10, respectivamente), lo mismo que sucede con el trato al público (7,75 y 7,67) y la calidad de prestación de servicio (7,17 y 6,44). Sin embargo, algunos de estos datos contrastan de nuevo con las opiniones vertidas por los representantes de los diferentes establecimientos.

Bien es cierto que en el Puerto de la Cruz encontramos unos niveles de satisfacción manifiestamente altos. En general consideraban que prestaban muy buen servicio a su clientela, achacando los posibles problemas a la antigüedad de las infraestructuras y a la incapacidad de las instituciones (Viceconsejería de Turismo, Cabildo de Tenerife y Ayuntamiento, de menos a mayor)..

Gráfico 14. Nivel de satisfacción por variables (nota sobre 10). Establecimientos.



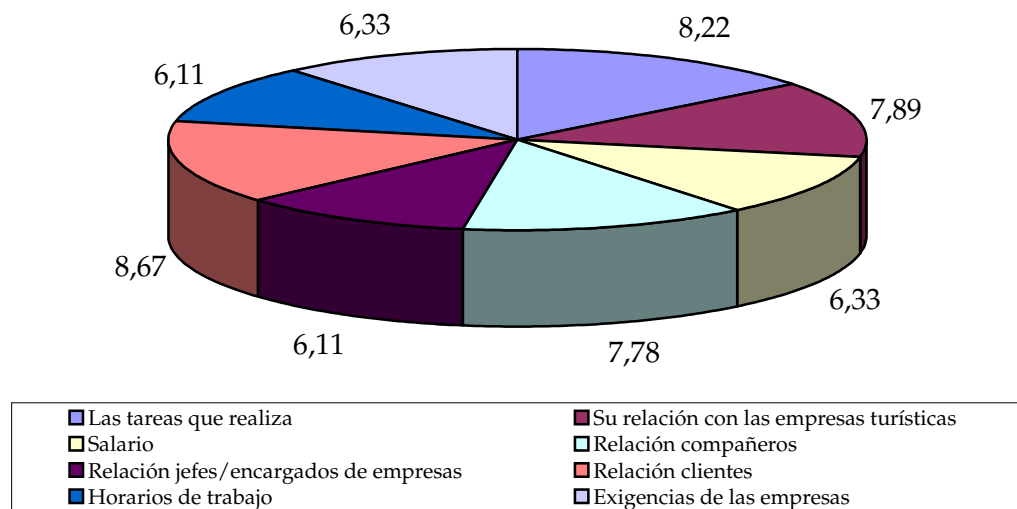
En Adeje y Arona, coincidiendo con esto último, se mostraban más autocríticos, reconociendo la necesidad de mejorar tanto en la relación de los empleados con los turistas (actitudes y habilidades) como, consecuentemente, en los servicios prestados. Parece que, en un área como Adeje, en la que ostentan la mejor cualificación, el descontento con tales variables aumenta, aunque tengan también mejor valoración de la isla como destino turístico internacional y de la importancia del turismo en la economía canaria.

Mención aparte merecen las personas que desempeñan su labor como guías turísticos en la isla de Tenerife (y la Gomera, desde Tenerife). Este colectivo se caracteriza fundamentalmente por ser trabajadores autónomos, en su mayoría, que realizan trabajos específicos para otras empresas (hoteles y agencias de viaje sobre todo). Su labor, y son conscientes de ello, es tal vez la más crítica respecto al objetivo *servicio de calidad*, en tanto que son ellos los que tienen un contacto más prolongado con una parte importante de los turistas que visitan la isla y su tarea consiste en presentar ésta atendiendo a los intereses de los clientes.

Si bien muchos están en constante preparación, el 88,89% de los encuestados considera que podrían mejorar el servicio que prestan mediante la formación continuada y que tener estudios aumenta la calidad de vida en y fuera del trabajo. Es de destacar que este sector de la actividad es el que tiene más titulados específicos (TEAT, DEAT, FP grado superior y grado medio) y también considera la experiencia como eje central de la profesión.

Concediendo gran importancia al manejo de idiomas y a la capacidad de relacionarse, hacen hincapié en la imperiosa necesidad de disponer de mayores conocimientos tanto aspectos de la historia y economía insular, como de herramientas para su comunicación intercultural.

Gráfico 15. Nivel de satisfacción por variables (nota sobre 10). Guías Turísticas.



Sus quejas fundamentales radican en su relación con las empresas, resaltando los aspectos económicos, y la estacionalidad que a ellos les sigue afectando. Esto es, entre octubre y febrero sufren cada año la pérdida de poder adquisitivo al disminuir la demanda de sus servicios. Si a esto añadimos un horario de trabajo dispar y unos ingresos no constantes, es lógico entender la incertidumbre generada en cada temporada.

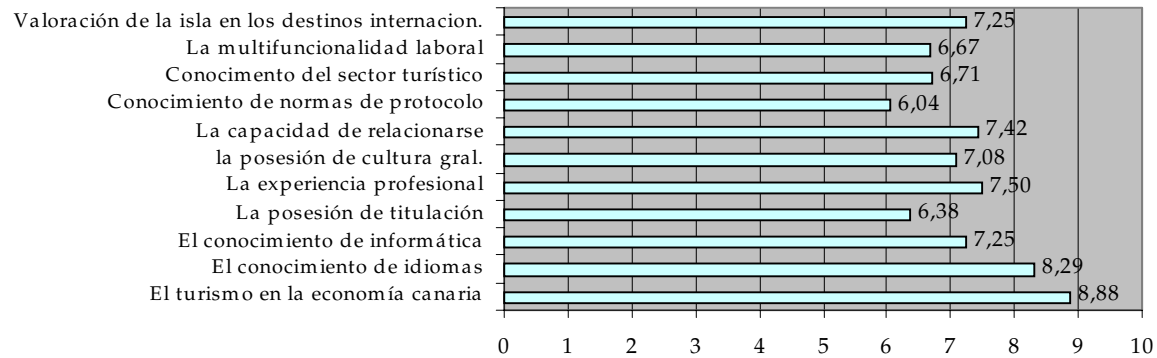
## VALORACIONES SOBRE LOS REQUISITOS PARA LA CONTRATACIÓN.

Hemos tratado de establecer a partir de la medida de un conjunto de variables cuál es el perfil del empleado/a a contratar, qué puestos son los más demandados y cómo perciben tales requisitos la población ya ocupada en la actividad turística (gráfico 16 y gráfico 17).

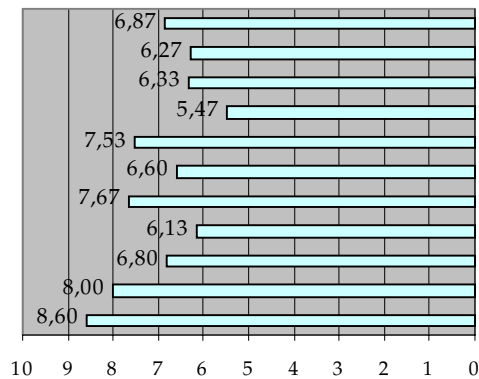
Al respecto, todos los entrevistados y gran parte de los encuestados otorgaban la máxima importancia al conocimiento de idiomas, lo cual es especialmente significativo si atendemos a la variabilidad de tareas que cubrimos en el espectro laboral. Desde camareras de piso a recepcionistas y directivos, coinciden en que el manejo de la lengua inglesa y alemana, fundamentalmente, son imprescindibles para desenvolverse con soltura en esta actividad. Sin embargo, tal percepción choca con la habilidad idiomática de los empleados, dado que sólo una parte de aquellos, los ocupan puestos a los que tradicionalmente se les ha atribuido tal necesidad, son capaces de entablar una conversación.

Según bajamos en la pirámide laboral son menos los que disponen de los conocimientos necesarios para expresarse o resolver conflictos. La empresa y, sobre todo los involucrados en el alojamiento, consideran que las camareras de piso o el personal de mantenimiento, por ejemplo, no necesitan de idiomas.

Gráfico 16. Importancia otorgada a cuestiones relevantes (nota sobre 10). Establecimientos - Empresas



Zona 3



Zona 4

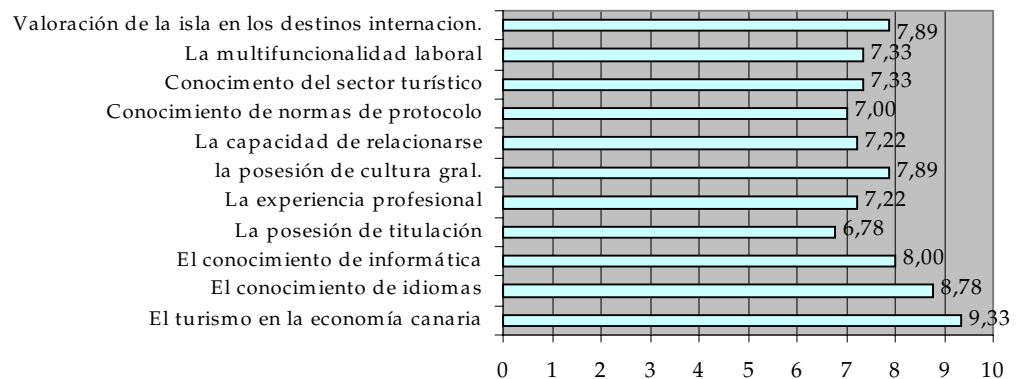
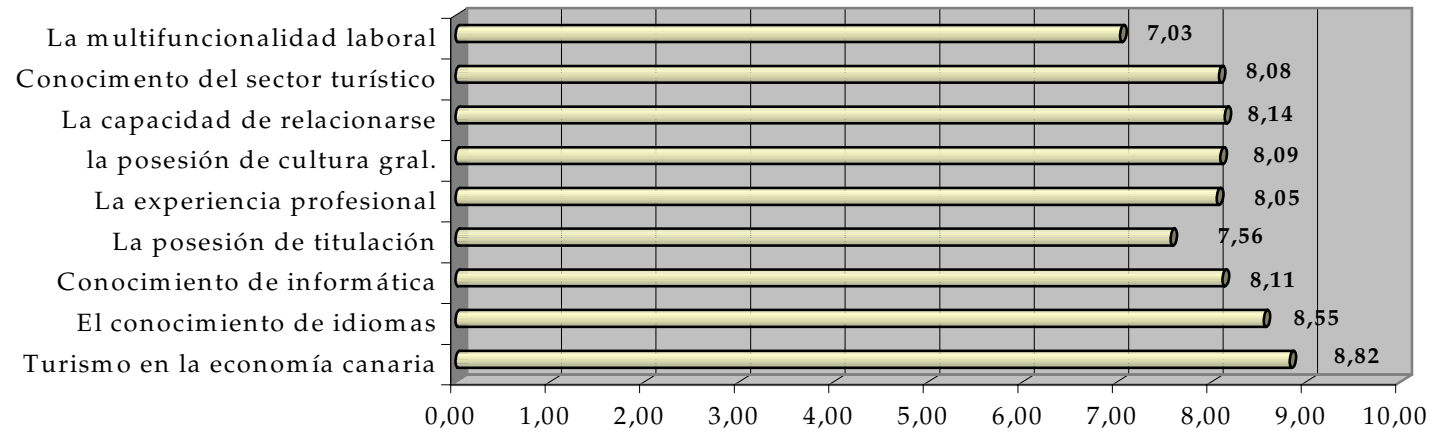
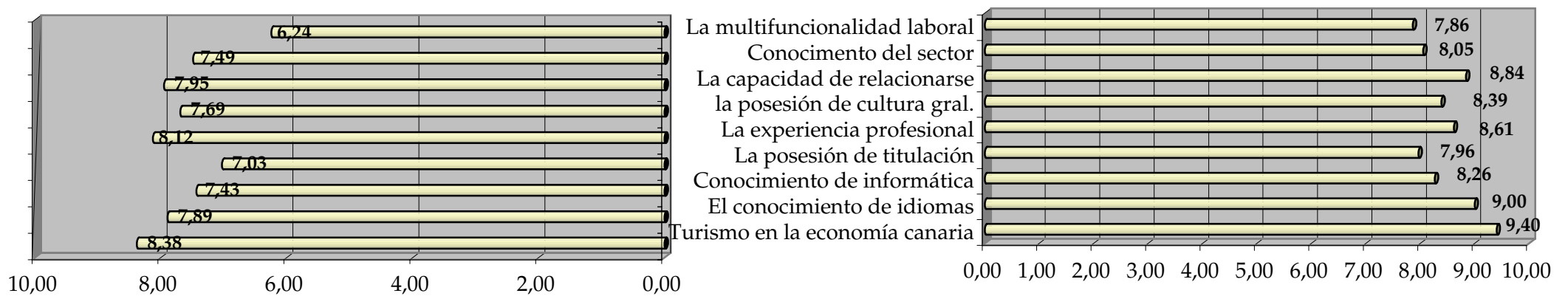


Gráfico 17. Importancia otorgada a cuestiones relevantes (nota sobre 10)



Zona 3

Zona 4



Considerando el objetivo de *servicio de calidad*, todo el personal debería ser capaz, independientemente del escalafón laboral en que se encuentre encuadrado, de relacionarse con el turista “dejando el lenguaje de signos exclusivamente para cuando el interlocutor padece sordera”. Algunos de los entrevistados manifestaban que “en realidad con unas pocas palabras ya tienes”, lo cual denota una actitud no acorde con el objetivo señalado.

En el mismo sentido que la variable anterior, otros factores de gran peso son la experiencia profesional y la posesión de cultura general, ambos plenamente implantados en la percepción de empleadores y empleados, pero con un signo muy diverso.

Para los empleadores, la experiencia profesional es posible mostrarla documentalmente, además de en el trabajo diario (en situaciones ideales, periodos de prueba que condicionan el contrato), y es considerada en elemento decisorio al elegir, cuando se puede, la persona idónea a contratar. En cuanto a la posesión de cultura general, es referida como la disponibilidad de conocimientos, modos y maneras necesaria para entablar una relación cordial y de prestación de servicio. Esto es, aquello que hace servir sin ser servil.

Frente a éstos, los empleados toman la experiencia propia en comparación con la potencial competencia de jóvenes con cualificación (“esos que llegan con un título debajo del brazo y no saben hacer nada”) y la cultura general para referirse a la posesión

de estudios primarios, certificado de escolaridad o, a lo sumo, la Educación General Básica.

Tales percepciones diferenciadas, sin embargo, se dan la vuelta ante la valoración de la posesión de titulación. Los primeros, los empleadores, manifiestan su interés, verbalmente, por los individuos con conocimientos titulados y conceden 6,38 (sobre 10) en la encuesta –la valoración más baja entre todas las variables medidas en cuestiones relevantes-, pero son reacios a otorgar un reconocimiento salarial se esa titulación no se acompaña de experiencia profesional.

Entre los ocupados se da una clara diferencia ente los que cumplimentan la encuesta (7,56), mayoritariamente titulados, y los entrevistados (5,04); sin duda alguna debido al puesto ocupado en las empresas y la disposición de titulación por estos últimos (generalmente en, o cercanos a, la base de la pirámide laboral).

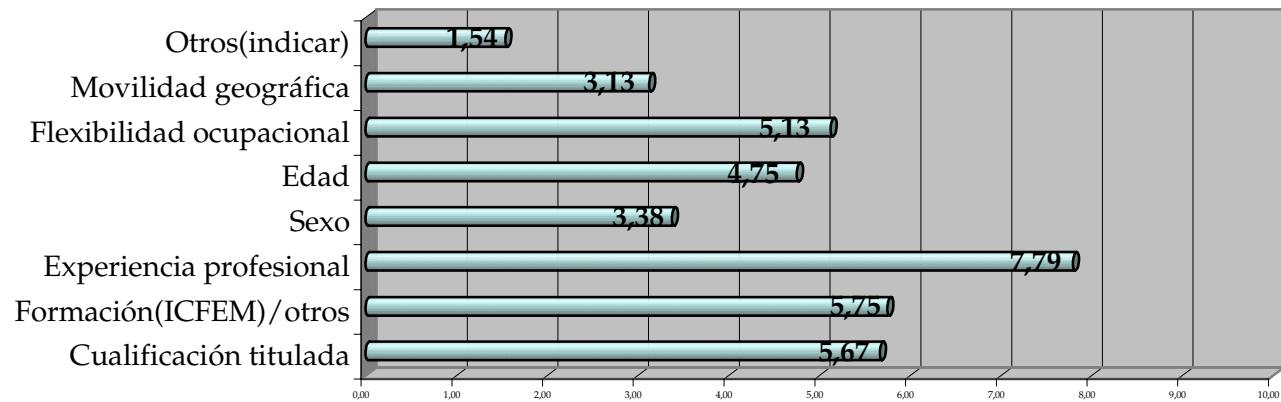
Otras variables de peso han sido el conocimiento del sector y la capacidad para relacionarse. Ambas denotan actitudes que consideramos imprescindibles para lograr el objetivo *servicio de calidad* y parece existir acuerdo entre los diferentes implicados. Con todo, muchos señalaron la necesidad de hacer llegar a la población en general, más allá de los profesionales, la importancia que tiene para todos el que los turistas reciban un buen trato y que se reconozca el significado y peso que el turismo tiene en la isla. Una queja generalizada entre el empresariado del sur tiene sus fundamentos en tal desconocimiento por parte de la ciudadanía:

“desde que los turistas salen de la costa parece que están en otro mundo y nosotros tenemos que resolver después la papeleta”.

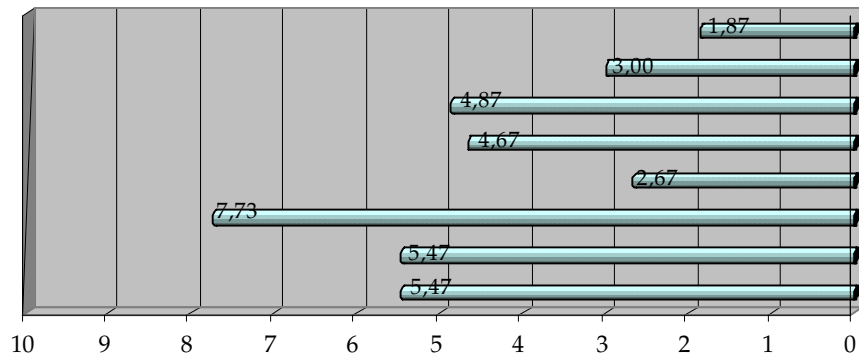
Nosotros consideramos que, en realidad, los cuarenta años de turismo en la isla lo han situado dentro de la propia cultura. El turista es considerado como un recurso económico y no, exactamente, como una persona más. Llegando cada vez en mayor número y frecuencia sin que, a los ojos de la ciudadanía, se tenga que hacer nada para ello, hacen pensar que es un bien seguro, una parte más del paisaje. Además, los no implicados directamente no son conscientes de cómo la economía turística afecta a sus vidas cotidianas, y nadie se ha molestado en decírselo.

Por último, cada vez son más valorados los conocimientos de informática en la zona sur, mientras que en la norte parecen no estar aún habituados a esta tecnología. Con todo y con ello, encontramos que es muy marcada la diferencia entre la zona 3 (norte) y la zona 4 (sur), mostrándose esta última, pese a estar más masificada, más exigente respecto a la contratación y valorando mejor variables como la flexibilidad ocupacional, la titulación, la cualificación profesional y, como no, la experiencia (gráfico 18)..

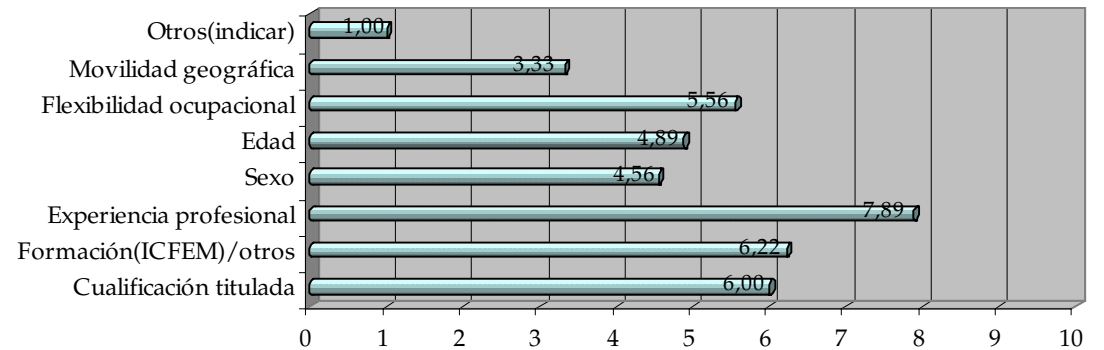
Gráfico 18. Preferencias en la contratación.



Zona 3



Zona 4



<b>PERFIL DEL TRABAJADOR A CONTRATAR</b>	
Sexo indistinto (con cierta preferencia por hombres)	
Edad: 20-30 años	
Conocimiento de idiomas	
Experiencia profesional	
Se valora la titulación-cualificación	
<b>EMPLEOS MÁS DEMANDADOS</b>	
1.- Camareros (24,56%)	Otros: Bar
2.- Camareras de piso (22,8%)	Lencería
3.- Cocineros (19,30%)	Jardinero (especialistas)
4.- Servicio técnico (14,03%)	Agente de viajes
5.- Ayudantes de cocina (8,77%)	Recepcionista
<b>NECESIDADES SOLICITADAS</b>	
<b>Cursos de formación específica por escalafón laboral en:</b>	
Idiomas	
Conocimientos de cultura general	
Relaciones interpersonales (interculturales)	
Restaurante y bar	
Servicio técnico	
Camareras de piso	
<b>Campaña de concienciación ciudadana sobre el turismo</b>	

Cuadro 8. Resumen del perfil de contratación, principales puestos y demandas recogidas.

## OBJETIVO *SERVICIO DE CALIDAD*: PROPUESTAS DE ACTUACIÓN

### FORMACIÓN

- Estudio sobre tareas por puesto de trabajo.
- Establecimiento del modelo de profesional del turismo de calidad requerido por categorías.
- Establecimiento del modelo de formación por actividad o combinación de actividades ocupacionales.
- Implementación de los cursos de mejora y otras acciones propuestas en ambos modelos.
- Seguimiento de los resultados obtenidos (participación, superación, satisfacción, etc.).
- Establecimiento de certificados de habilitación-habilidad profesional para los empleados.
- Acciones dirigidas al empresariado y a los empleados que implanten el concepto de “calidad integral” de los destinos, forzando la idea de la formación.

### IMPLICACIÓN

- Implicación de los responsables y gestores municipales-locales en la mejora de la calidad de servicios del destino.
- Acciones que impliquen al empresariado y los profesionales en la superación de estándares de calidad de servicios.
- Implementación de un distintivo de calidad en las empresas.

### SEGUIMIENTO

- Implantación de sistemas de seguimiento de los estándares de calidad de servicio.

### CONCIENCIACIÓN

- Campaña de concienciación ciudadana sobre el turismo.

# **ANEXO I**

**CUESTIONARIOS de  
EMPRESA - ESTABLECIMIENTOS  
Y  
EMPLEADOS**

En este anexo se adjuntan la carta de presentación y los formularios que han sido utilizados como encuesta y como guía de las entrevistas realizadas. Además se mostró una carta de presentación realizada por la Fundación Empresa Universidad de La Laguna y, en los últimos días de toma de datos, una tercera firmada por la Ilustrísima Consejera de Turismo y Paisaje del Cabildo de Tenerife Dña. Pilar Parejo.

Para la encuesta, el formulario de empresa - establecimiento ocupaba dos folios a doble cara, mientras que el de empleados se redujo a un solo folio a doble cara.

En las entrevistas en ningún momento se mostró el cuestionario guía a los informantes, pero sí se empleó un libro de notas en el cual se registraban las observaciones de interés. Esto es, además de las referidas estrictamente al cuestionario, otras que surgían fruto de las conversaciones y las variables contextuales.



UNIVERSIDAD DE LA LAGUNA  
ANTROPOLOGÍA SOCIAL  
DPTO. PREH<sup>a</sup>, ANTROPOLOGÍA E H<sup>a</sup>A.

Estimado/a sr./sra.

El Área de Antropología Social de la Universidad de La Laguna (ULL), por encargo del Cabildo de Tenerife y la Fundación Empresa ULL está llevando a cabo un estudio sobre los nichos de empleabilidad y determinación de las necesidades formativas en la empresa turística de la isla de Tenerife.

Le rogamos que atienda la presente solicitud de cumplimentación de los cuestionarios que se adjuntan. El primero de ellos (FORTUR1) está dirigido a gerentes y directivos de la empresa, mientras que el segundo (FORTUR2) debe ser cumplimentado por el mayor número posible de empleados. Dejamos como opción libre la declaración del nombre de su empresa, manteniéndose si usted lo desea la confidencialidad.

Si usted desea sustituir tales cuestionarios por una entrevista personalizada puede ponerse en contacto con nosotros a través de cualquiera de los medios que al final se indican.

La respuesta a la encuesta puede ser enviada como documentos adjuntos por correo electrónico a las direcciones que se indican (señalando en el subject la palabra FORTUR). Pero si para usted es más cómodo, o en caso de no disponer de correo electrónico, puede llamar a los teléfonos señalados abajo y procederemos a recogerlos según sus indicaciones.

<p><b>DIRECCIÓN POSTAL</b> Agustín Santana Talavera Laboratorio de Antropología Social Ftd. Geografía e Historia Campus Guajara 38205 La Laguna</p>	<p><b>DIRECCIONES ELECTRÓNICAS</b> <a href="mailto:asantana@ull.es">asantana@ull.es</a> <a href="mailto:eifil_65@hotmail.com">eifil_65@hotmail.com</a> <a href="mailto:xleal44@hotmail.com">xleal44@hotmail.com</a></p>
<p><b>TELÉFONOS</b> 922 317740      699179061      646781024</p>	<p><b>FAX</b> 922 317723 (a la atención de Agustín Santana)</p>

Agradeciendo de antemano su colaboración







¿Cómo valora la isla de Tenerife en el marco de los destinos turísticos internacionales?

(Marque con X, siendo 1 el menos considerado y 10 el más)

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

¿Qué importancia otorga para a las siguientes cuestiones?

(Marque con X, siendo 1 el menos considerado y 10 el más)

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
El turismo en la economía canaria										
El conocimiento de idiomas										
El conocimiento de informática										
La posesión de titulación										
La experiencia profesional										
La posesión de "cultura general"										
La capacidad de relacionarse										
El conocimiento de las normas de protocolo										
El conocimiento del sector turístico										
La multifuncionalidad laboral										

Comentarios (Haga constar cualquier sugerencia o comentario que estime oportuno)

Si desea que se le realice una entrevista personal póngase en contacto con nosotros a través de:

Correo electrónico	Teléfono	FAX
<a href="mailto:asantana@ull.es">asantana@ull.es</a>	922 317740	922 317723
<a href="mailto:xleal44@hotmail.com">xleal44@hotmail.com</a>	699179061	(A LA ATENCIÓN DE AGUSTÍN SANTANA)
<a href="mailto:eifil_65@hotmail.com">eifil_65@hotmail.com</a>	646781024	

ENVIE ESTE CUESTIONARIO A LOS CORREOS ELECTRÓNICOS INDICADOS O PÓNGASE EN CONTACTO TELEFÓNICO PARA PROCEDER A SU RECOGIDA

AGRADECEMOS SU COLABORACIÓN



Indicar su nivel de satisfacción con las siguientes cuestiones

(Marque con X, siendo 1 el menos considerado y 10 el más)

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Las tareas que realiza										
Su relación con la empresa										
El salario										
Relación con los compañeros/as										
Relación con los jefes o encargados										
Relación con los clientes										
Los horarios de trabajo										
Las exigencias de la empresa										
Otros (indicar)										

Marque con X

¿Cree que desempeña satisfactoriamente las tareas que la empresa le ha asignado? SI  NO

¿Cree que tener estudios puede mejorar su rendimiento en el trabajo? SI  NO

¿Cree que tener estudios puede mejorar sus oportunidades para progresar en la empresa? SI  NO

¿Cree que tener estudios puede mejorar vida fuera de la empresa? SI  NO

¿Desearía que sus hijos trabajasen en alguna empresa turística? SI  NO

¿Desearía que sus hijos estudiasen (obtuviesen título)? SI  NO

¿Estaría dispuesto a formarse/actualizar sus conocimientos laborales? SI  NO

En caso afirmativo, señale el tiempo diario que dedicaría (Marque con X)

	15 minutos	30 minutos	45 minutos	60 minutos
Fuera de la jornada laboral				
En la jornada laboral				
¿Qué tipo de formación desearía recibir?				

¿Considera que puede ofrecer un servicio de más calidad? SI  NO

En caso afirmativo, describa cómo:

¿Qué importancia otorga para a las siguientes cuestiones? (Marque con X, siendo 1 el menos considerado y 10 el más)

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
<b>El turismo en la economía canaria</b>										
<b>El conocimiento de idiomas</b>										
<b>El conocimiento de informática</b>										
<b>La posesión de titulación</b>										
<b>La experiencia profesional</b>										
<b>La posesión de "cultura general"</b>										
<b>La capacidad de relacionarse</b>										
<b>El conocimiento del sector turístico</b>										
<b>La multifuncionalidad laboral</b>										

**Comentarios (Haga constar cualquier sugerencia o comentario que estime oportuno):**

Si desea que se le realice una entrevista personal póngase en contacto con nosotros a través de:

Correo electrónico	Teléfono	FAX
<a href="mailto:asantana@ull.es">asantana@ull.es</a> <a href="mailto:xleal44@hotmail.com">xleal44@hotmail.com</a> <a href="mailto:eifil_65@hotmail.com">eifil_65@hotmail.com</a>	922 317740 ; 699179061 ; 646781024	922 317723 (A LA ATENCIÓN DE AGUSTÍN SANTANA)

ENTREGUE ESTE CUESTIONARIO AL ENCARGADO EN SU ESTABLECIMIENTO O ENVÍELO ACUALQUIERA DE LOS CORREOS ELECTRÓNICOS INDICADOS O PÓNGASE EN CONTACTO TELEFÓNICO PARA PROCEDER A SU RECOGIDA

AGRADECEMOS SU COLABORACIÓN

## **ANEXO II**

**LISTADO DE ESTABLECIMIENTOS  
ALOJATIVOS DE LA ISLA DE TENERIFE  
(UNIDADES ALOJATIVAS Y PLAZAS)**

Fuente: Cámara de Comercio de Santa Cruz de Tenerife; Sociedad de Promoción Exterior de Tenerife; Publicidad directa. En rojo datos contrastados.