

ESTADOS GENERALES DEL SABER

ARCHIVO: TURISMO

10 de junio de 2014



UNIVERSIDAD
NACIONAL DE
SAN MARTÍN

**SECRETARÍA
ACADÉMICA**



Autoridades

Rector: Carlos Ruta

Vicerrector: Daniel Di Gregorio

Jefatura de Gabinete: Hugo Nielson

Secretaría Académica: Silvia Bernatené

Secretaría Administrativa: Esteban Videla

Secretaría de Consejo Superior: Solange Novelle

Secretaría de Extensión Universitaria: Oscar García

Secretaría General: Maximiliano Schwerdtfeger

Secretaría de Gobierno: Héctor Mazzei

Secretaría de Innovación y Transferencia Tecnológica: Diego Hurtado

Secretaría de Investigación: Aníbal Gattone

Secretaría Legal y Técnica: Eduardo Ratti

Secretaría de Planificación: Lucas González

Secretaría de Producción y Vinculación Editorial: Daniela Verón

Secretaría de Rectorado: Geraldina Brid

Secretaría de Relaciones Institucionales: Ana Castellani

Publicaciones de la Secretaría Académica de la UNSAM

Directora: Silvia Bernatené

Editor en jefe y Coordinador académico: Hernán Borisonik

Asistencia editorial: Natalia Fariña

Diseño: Javier Passaglia

Contacto

Ayacucho N° 2197. CP 1650

San Martín, Provincia de Buenos Aires, Argentina

Tel: (54-11) 4580-7258 / (54-11) 4580-7276

E-mail: sga@unsam.edu.ar

Política de acceso y limitación de responsabilidad

La presente publicación provee acceso libre e inmediato a su contenido bajo el principio de hacer disponible gratuitamente sus textos al público, lo cual tiene como fin promover el crecimiento de la lectura y el debate ciudadano.

La UNSAM no se hace responsable de las ideas enunciadas en los diferentes documentos, ni de las opiniones vertidas por quienes participan en su confección. Del mismo modo, es posible que no suscriba al contenido de todos los trabajos publicados. El objetivo es darlos a conocer y fomentar la libre circulación de ideas.

Copyright

Esta publicación y su contenido se brindan bajo una licencia de Atribución-NoComercial-CompartirIgual 4.0 Internacional. Es posible copiar, compartir, comunicar y distribuir públicamente su contenido siempre que se cite a los autores individuales y el nombre de esta publicación, así como la institución editorial. El contenido de esta revista no puede utilizarse con fines comerciales. La licencia completa puede consultarse en: <https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>.





Índice

Presentaciones	Pág. 3
Apertura	Pág. 6
Mesa 1: “El turismo y la educación universitaria: la formación y la producción del conocimiento”	Pág. 8
Mesa 2: “Políticas públicas y recursos humanos en turismo en el sector público”	Pág. 25
Mesa 3: “El sector empresario y los profesionales en Turismo: perfiles y necesidades”	Pág. 45
Cierre	Pág. 62



Presentación

Bajo el nombre de *Estados Generales*, el rey Felipe IV de Francia (“el hermoso”) convocó, por primera vez en 1302, a una serie de asambleas extraordinarias con el fin de que los representantes de la nobleza, el clero y el *Tercer Estado* se reunieran y pudiesen discutir acerca de determinados problemas coyunturales. Este tipo de reuniones se repitió unas veinte veces durante tres siglos, hasta que Luis XIII dispuso su clausura. Muchos años más tarde, en los albores de la revolución de Termidor, se volvieron a encontrar en una asamblea de Estados Generales, el rey y los tres estados para debatir la situación (calamitosa) del reino francés.

La enorme diferencia que distinguió a esta última sesión fue la fuerte unión de los representantes del Tercer Estado, quienes juraron dar una nueva constitución a su nación, dando un lugar institucional a nuevas ideas políticas que habrían de dar forma a uno de los hitos fundamentales en la historia occidental. La experiencia de los Estados Generales implicó, por lo tanto, la posibilidad de darle sitio a todas las partes de una comunidad de sentido para que puedan expresarse mutuamente sus perspectivas y preocupaciones.

Una expresión contemporánea de esta experiencia se inició, también en Francia, a principios de la década de 1970. Esta vez los Estados Generales fueron la inspiración de una serie de reflexiones en la universidad, en el área de filosofía. Esta nueva puesta en acto puso el acento en la suspensión temporal de la rutina de la vida académica para permitir que haya una meditación de los saberes con y sobre sí mismos, una especie de meta-reflexión.

Con este espíritu, desde la Secretaría Académica de la UNSAM, surgió la idea de abrir un espacio de reflexividad, diálogo y debate que permita la innovación y la transformación del saber y el quehacer universitario. Independientemente de la inspiración que aporten las experiencias pasadas, nuestro punto de vista es particular y responde a las necesidades y los objetivos específicos que nos plantea nuestra universidad y nuestro tiempo histórico.

Estos Estados Generales del Saber pretenden desarrollarse, de manera sistemática, permanente y conjunta, con la mirada puesta en una serie de cuestiones de singular importancia para el presente de la universidad, en tanto que institución académica, pero también social, cultural y política, conformando un yo colectivo que reflexione sobre sus propias ideas y prácticas.

¿Por qué “archivos”?

Archivo es el término que fue utilizado por Michel Foucault en *La arqueología del saber* para designar al conjunto de elementos proporcionados por una cultura durante un determinado período. A través de ellos, se puede observar sobre qué principios una sociedad construye sus valores y saberes. De ese modo, el archivo es la fuente material y conceptual que permite comprender la lógica de las modalidades discursivas y las verdades históricas que dan forma a una comunidad de sentido. En palabras del propio Foucault, “en lugar de ver alinearse, sobre el gran libro mítico de la historia, palabras que traducen en caracteres visibles pensamientos constituidos antes y en otra parte, se tiene, en el espesor de las prácticas discursivas, sistemas que instauran los enunciados



como acontecimientos (con sus condiciones y su dominio de aparición) y cosas (comportando su posibilidad y su campo de utilización). Son todos esos sistemas de enunciados (acontecimientos por una parte, y cosas por otra) los que propongo llamar archivo”.

El archivo no es una memoria que pretende conservar la identidad de una cultura. Tampoco es el resultado de una voluntad de preservación. Al contrario, “es el sistema general de la formación y de la transformación de los enunciados”, es decir, es la muestra de que las prácticas sociales no responden a un desarrollo armónico y lineal. Por eso, el archivo se encuentra a mitad de camino entre la tradición y el olvido, como posibilidad de comprender una constelación conceptual situada histórica y geográficamente, garantizando la subsistencia y la continua metamorfosis de un campo discursivo.

Por otra parte, los archivos nunca pueden dar cuenta de todo, sino que presentan parcialidades, áreas específicas, zonas e intensidades en las que algún sistema enunciativo funciona. Por eso, pensamos que esta categoría se aplica con justicia al temperamento de los volúmenes que aquí presentamos. Estos textos no han sido mentados como meras “memorias” o registros de lo que alguna vez han dicho miembros de la comunidad de un área del saber, sino como pista de las intuiciones y realidades que atravesamos en este momento concreto, en continuidad y ruptura con tiempos pasados y con la mirada puesta en el mejoramiento de la calidad educativa y social de la función de la universidad en la vida comunal. En este sentido, la conformación de archivos de los Estados Generales del Saber sobre las distintas áreas del conocimiento en las que la UNSAM desarrolla su actividad aspira a dar cuenta de los procesos de reflexividad de todos sus integrantes comprometidos con el saber. Esperamos que sean, por lo antedicho, una herramienta que aporte a la construcción de nuevos horizontes.



Estados Generales del Saber: Turismo

¿Qué diferencias existen entre viajar y “hacer turismo”? Sin duda, el principal contraste entre ambas acciones es que el turismo implica la presencia de personas formadas, instituciones, infraestructura y, en definitiva, el despliegue de parte de una sociedad, que, al contribuir al bienestar de los turistas, realiza un aporte al crecimiento de todo el colectivo. Ese hecho vincula indiscutiblemente al turismo con una dimensión social y cultural, que se ve complementada por la tecnológica, la económica e incluso la ideológica, conformando un complejo entramado reticular. El estudio formal y sistemático del turismo es, en comparación con las llamadas “carreras tradicionales”, muy reciente y está relacionado a la rentabilidad. Sin embargo, su ingreso en el mundo universitario, junto con nuevos rumbos y modalidades que han aparecido en las últimas décadas, ha propuesto un nuevo campo de estudio, acción y reflexión en torno de la actividad turística. Por citar solamente algunos ejemplos, el conflicto entre la economía productiva y la economía especulativa, los cambios en el escenario político nacional, regional y mundial, la moda, los avances en salud y las tendencias tecnológicas tienen, cada uno de ellos, impactos en el ámbito del turismo.

La formación en este campo tan complejo obliga a un *aggiornamento* permanente de quienes tienen la tarea de transmitir conocimientos. Pero tiene también el compromiso de pensarse como disciplina –en relación a las ciencias sociales, la geografía, la demografía– desde un lugar más abstracto y menos apegado al constante cambio de las condiciones cotidianas. Al mismo tiempo, un debate sobre turismo al interior de la universidad, implica la presencia de la comunidad, la búsqueda de la continuidad en la formación y un equilibrio entre valores, necesidades, realidades sociales y voluntades.

Todos estos temas se ponen en juego y movilizan dinámicas y modos de comprender el saber que refleja y conforma el área del turismo. Este necesario encuentro tuvo su sitio en los Estados Generales del Saber.



Apertura

Muy buenos días a todos; bienvenidos. En primera instancia, quiero agradecer la presencia de cada uno de los que están sentados a esta mesa. Es muy importante que estén acompañando este proceso encarado por la Universidad Nacional de San Martín, a nivel general, en todas las carreras. Y no es un hecho menor el que abordemos la disciplina del turismo. Ha sido un arduo trabajo de todos quienes que hemos encabezado esto; desde el decano a la secretaria general académica y todas las áreas de turismo que intervinieron en la conformación de esta jornada. Así que reitero el agradecimiento. Le voy a ceder la palabra a nuestro decano, de manera que presente formalmente la jornada.

Marcelo Paz:

–Buenos días a todos. Quisiera, también yo, agradecerles la presencia. Es iniciativa de la Universidad empezar a trabajar con los así llamados *Estados generales del saber*. De los primeros temas que se abordaron, el primero fue la educación; el siguiente fue la energía. Que el tercer tema a tratar sea el turismo es, para nosotros, una alegría inmensa. Quisiera, fundamentalmente, remarcar el rumbo que ha tomado esta Universidad en relación con esta disciplina: hasta ahora la dinámica de la gestión revela que, en los últimos dos años, la Universidad participó –por primera vez–, con un *stand* propio en la FIT y se llevó a cabo el *Primer Simposio Internacional de Turismo*. Este año retomamos la segunda cohorte de la maestría en Turismo. Estamos convencidos y empeñados en buscar el financiamiento –por parte del Estado nacional–, a través de un programa del Ministerio de Educación, con el objetivo de que la licenciatura en Turismo tenga financiamiento. Que el tercer tema a tratar en estas jornadas sea el turismo, entonces, no es sino el corolario lógico de estas acciones.

En lo personal, quisiera agradecer a todo el personal de la Secretaría General Académica, que, a partir de su accionar diario, está dotando al área de una impronta que tanto la Universidad como esta Escuela necesitan. Quisiera añadir que estamos a la expectativa, en el futuro cercano, de nombrar a un nuevo director de carrera que cumpla con la segunda etapa que tenemos pensada para el lanzamiento de la licenciatura; alguien que haga que todos los quienes estamos acá podamos sentirnos orgullosos de nuestra tarea.

Por último, me gustaría añadir que, en lo personal, tomamos con mucha expectativa el proceso de discusión que estamos teniendo en relación a la futura reforma curricular del área de turismo, pero creo que esto va más allá de una simple reforma: se trata de un tema de central importancia para el quehacer diario, y es importante que nos tomemos la libertad de pensar en el turismo como algo que excede lo meramente académico. Los invito entonces a participar de la jornada y de cada una de sus mesas de discusión. Quisiera agradecerles nuevamente y alentarlos a discutir y debatir abiertamente para que podamos crecer y construir una institución mejor a través del disenso. Yo soy de los que creen que al país le falta discusión; una sociedad que no discute es una sociedad sin desafíos. Y uno de los desafíos



que queremos enfrentar en la Escuela es alentar la existencia de disenso, y que sea a partir de ese disenso y fruto del debate que se construya una propuesta superadora. Los dejo en la palabra de la secretaria general académica, que nos va a contar un poco cuál será la dinámica de la jornada. Muchas gracias.

Silvia Bernatené:

–Buenos días. Gracias, Marcelo, por la presentación. Esta es la etapa de los agradecimientos; tal vez sean un poco aburridos, pero son necesarios para destacar los gestos y las acciones de todos los responsables de que estos eventos tengan lugar. En términos del rector, que es el primer impulsor de las iniciativas de discusión y diálogo, jornadas como estas redundan en una mejora en la formación de los estudiantes; su primer producto es un insumo que deviene texto, luego se traduce en modificaciones de un plan de estudios y en la organización de un cuerpo de profesores. Esto es pensar la formación de nuestros estudiantes en todas las áreas de la Universidad. En la Secretaría Académica y desde hace ya más de dos años, hemos iniciado un trabajo de análisis y revisión de la dinámica académica y los procesos de generación y formación de carreras. Es a partir de esa iniciativa que intentamos definir áreas de conocimiento en las que la Universidad desarrolle sus actividades sustantivas y ver cómo esas áreas de conocimiento pueden dar origen –sobre todo a de las carreras de grado–, a debates regulares sobre la formación de nuestros estudiantes. Si digo “habituales”, es porque este tipo de ejercicio no es tan común a este nivel; mientras que la modificación de los currículos de posgrado –por estar sujetas a la evaluación de la CONEAU, por estar atadas a las líneas de investigación– sí es usual. En las carreras de grado, el cambio tiene lugar al interior de cada cátedra: son los cambios que introducen los propios docentes al actualizar sus programas y modificar sus bibliografías.

Esperamos de los *Estados generales del saber* y de esta tercera experiencia –como bien dijo Marcelo– que, así como sucedió con energía y educación, esta jornada devenga en productos que le sirvan tanto a la unidad académica como a los estudiantes y al conjunto de profesores. La Secretaría Académica ha acompañado todo el proceso: el rector, como primer impulsor de esta iniciativa, la Escuela en su conjunto y la comisión curricular que lidera Daniel Malcolm –cuyos integrantes están aquí presentes–. Se ha llevado a cabo un minucioso trabajo de identificación de los ejes y personas que pueden, en el futuro, sumarse a este diálogo propuesto. Si esto es así, es porque la característica de esta reunión científica no es la habitual en este tipo de disciplinas. Nosotros queremos un espacio en el que no sólo nos escuchemos, sino que se transforme en un ámbito regular de debate y de diálogo intenso con el otro. Por eso se ha invitado a participar, a estas mesas organizadas a lo largo de las jornadas, a gente del Ministerio de Educación, del Ministerio de Turismo y a diversos organismos públicos y del mundo de la empresa. Porque será a partir de este diálogo entre formadores, estudiantes e interesados en la gestión del turismo –que luego van a trabajar con nuestros egresados–, que van a surgir las decisiones más importantes para pensar la formación de nuestros alumnos. Buena jornada para todos.



Mesa 1: “El turismo y la educación universitaria: la formación y la producción del conocimiento”

–Continuando con la dinámica de la jornada, voy a presentar a las dos personas que van a comenzar la discusión en la mesa; muchos de los que estamos aquí tenemos la suerte de conocer a ambas. Quien primero va a intervenir es Marta Comoglio, en representación del Ministerio de Educación de la Nación. Muy brevemente –incluso más brevemente de lo que ella sugirió–, voy a resumir su currículum. Marta Comoglio es licenciada en Turismo y guía por la Universidad de Morón. Especialista en Gestión Universitaria por la Universidad de Ottawa y especialista, también, en Metodología de la Investigación Científica. Es doctoranda del doctorado en Educación Superior de la Universidad de Palermo; actualmente es profesora titular regular de la Universidad Nacional de Lomas de Zamora, entre otras universidades, y es asesora del Programa de Calidad Universitaria de la Secretaría de Políticas Universitarias del Ministerio de Educación de la Nación. Quien la acompaña, por el Ministerio de Turismo, es Mireya Totino; licenciada en Educación, especialista en Tecnología Educativa y docente de la cátedra de Evaluación de Proyectos y Sistemas de la UBA. Además, es docente del Seminario de Elaboración de Proyectos Turísticos en Innovación, del Programa Ejecutivo de Gobierno y Turismo y referente de la Red Nacional de Educación MINTUR.

Previamente a cederles la palabra, les comento muy brevemente quiénes estamos aquí también con ustedes. A grandes rasgos, somos docentes, investigadores y egresados; tenemos, también, la visita de empresarios del sector.

–Marcelo Estayno; profesor de Informática y Sistemas de Formación Gerencial, e integrante de la comisión curricular.

–Jorge Rubinstein; profesor de Dirección Estratégica II y de Responsabilidad Social Empresaria; integrante de la misma comisión que mencionó mi colega.

–Antonio Jarazo Sanjurjo; también integrante de la mencionada comisión curricular, profesor titular de Costos y director de la carrera de Contador Público.

–Daniel Pérez Enri; soy profesor titular de Economía y próximamente consejero. Inicialmente integré, para ciertos temas, la comisión curricular.

–Daniela Thiel Ellul; coordino el Centro de Investigación y Desarrollo del Turismo, soy docente y egresada de la Escuela.



- Alejandra Timpani; docente de la materia Psicología de los Grupos.
- Carlos Lupo; profesor de Geografía, docente de la carrera Geografía Natural de la República Argentina.
- Norberto Fortunato; docente de la carrera de Licenciatura en Turismo.
- Silvia Galazo; docente de Geografía y de la materia Geografía Natural y Geografía Social de la Argentina.
- Vanina Panucci; tutora de la carrera de Economía y licenciatura en Turismo y también docente de la materia Psicología los Grupos, junto con Alejandra.
- Horacio Defrancesco; docente de Historia del Arte, Patrimonio Cultural y Tendencias Turísticas Contemporáneas, en la carrera de Turismo.
- Alicia Pérez Enri; docente de Turismo Cultural y Patrimonio Cultural, en el área de turismo.
- David Cisneros; investigador de Estadística Aplicada al Turismo de la Universidad de Málaga, España.
- Natalia Servalli; egresada de la Universidad de San Martín y participante del Centro de Investigación y Desarrollo del Turismo.
- Jorgelina Dujo; investigadora y docente del Centro de Investigación y Desarrollo del Turismo.
- Santiago Arcuri; soy licenciado en Turismo, egresado de la Universidad de San Martín.
- Esteban Pereyra; soy gerente comercial de TTS Viajes, trabajo en el área del turismo desde hace 25 años, así que ahora vengo a aprender de ustedes.
- Darío Iturrarte; secretario académico de la Escuela y, también, profesor de la carrera de Economía.

Mireya Totino:

-Buenos días a todos. Quisiera agradecer la invitación a participar de esta jornada. Yo coordiné, junto con Marta Comoglio, el documento *Lineamientos de mejora para la formación de recursos humanos en turismo* y soy licenciada en Educación. Recién hablaban, acá, respecto a que nada saben de turismo; por mi trabajo, yo tuve que aprender sobre el tema obligadamente. Fue un gusto y un placer, como lo es también estar trabajando en el Ministerio de Turismo, donde realmente se aprende mucho. Trabajo en la



Dirección de Formación, un área que se ha venido desarrollando ampliamente durante estos últimos años. La educación, justamente, ha sido incorporada como temática en la agenda de turismo de 2012, según lo establecido por el Plan Federal Estratégico de Turismo Sustentable –donde se menciona la creación de la Red Nacional de Educación MINTUR. Se trata, justamente, de una red cuyo objetivo es gestionar el conocimiento para mejorar la formación en turismo. En la presentación del documento, que se realizó el 2 de octubre de 2013 en el Ministerio de Educación, tanto el ministro de Turismo, Enrique Meyer, como el ministro de Educación, el profesor Sileoni, calificaron al documento como una construcción de conocimiento que podía seguir siendo construido y reconstruido, y como un disparador, también, para pensar qué profesionales de turismo queremos formar.

Entre los antecedentes que dieron origen al documento de *Lineamientos*; desde el Ministerio de Turismo se menciona la Ley Nacional de Turismo. En el inciso “j” del artículo 7, se menciona el fomentar la investigación, la producción de conocimiento, la capacitación, la formación, etcétera.

La Red Nacional de Educación MINTUR es una red de la cual participan los sectores público, privado y académico. Permite la construcción de agendas de temas conjuntos; se realizan sesiones presenciales y cuenta, además, con un espacio virtual a través del cual se trabajan diversas temáticas. Fue a través de la Red que surgió la necesidad de empezar a trabajar en la formación en turismo, para determinar qué tipo profesionales requiere el país en la materia. Se realizaron distintas sesiones, como por ejemplo una en Iguazú.

El Convenio Marco de Cooperación –que realizamos en conjunto con el Ministerio de Educación–, dota a esta acción de una viabilidad que llevamos en conjunto, creándose la Mesa de Trabajo de Calidad Educativa. Vean con qué rapidez se van dando los hechos: la creación de la Red en 2011, con el primer convenio marco firmado a fines de diciembre del mismo año; luego, la formalización de la Red Nacional de Educación, por resolución, en 2012. Esta celeridad es digna de mención.

En el marco de la tercera sesión de la Red Nacional, en la Sociedad Rural, tuvo lugar la Jornada de Calidad Educativa. Allí se dio la presentación de la Red en el Mercosur y se habló sobre el estado de situación en que se encontraban las carreras de educación superior en turismo. En dicha oportunidad, Jorge Steiman habló sobre las titulaciones; ahora le cedo la palabra a Marta, que va a continuar hablando sobre el documento, y luego yo retomo.

Marta Comoglio:

–Buen día. Gracias por la invitación; felicitaciones por la iniciativa. Yo egresé de la carrera en 1979. Es decir, hace cuarenta años estaba eligiendo ser licenciada en Turismo. Este fenómeno nuevo que aparece ahora –con una fuerza importante– de revalorización y jerarquización de la carrera es una satisfacción. En aquella época había, creo, una sola licenciatura en Turismo en todo el país. Hoy, en todas las jurisdicciones de la provincia, muchísimas universidades nacionales han abordado el tema y en ellas se imparte la carrera.

Pensé en hacer un recorte respecto al tema que, me parece, era el de mayor interés en la mesa del grupo



de trabajo de hoy: el tema de las titulaciones. Nosotros, como decía Mireya, trabajamos durante prácticamente dos años –lo presentamos el año pasado– en un documento: *Lineamientos de mejora para la formación de recursos humanos en turismo*, una iniciativa conjunta del Programa de Calidad del Ministerio de Educación, al que pertenezco, y el Ministerio de Turismo.

La primera cuestión que se advirtió cuando comenzamos a trabajar, y que atravesaba fuertemente a todas las carreras vinculadas al turismo, era la existencia de dos sistemas: el sistema de educación superior universitario y el sistema no universitario. Advertimos la fuerte presencia de carreras sobre turismo en ambos. En el sistema no universitario teníamos muchísimos egresados a nivel de tecnicaturas. Y en el sistema superior universitario, tanto de tecnicaturas como de licenciaturas. Y las estrategias de articulación entre ambos sistemas es una cuestión importante. Cuando uno empieza a transitar esta cuestión advierte que las historias y lógicas de desarrollo de los sistemas son totalmente distintas. Pero, en el fondo, existe una necesidad de que los graduados, los recursos humanos, discurren fluidamente por el sistema productivo; por el mundo del trabajo. Y este, que era un esfuerzo necesario, debía ser impulsado desde el Estado; tanto el Ministerio de Turismo como el Ministerio de Educación eran las herramientas idóneas para facilitar esta articulación y poner en debate los contenidos de los planes de estudio. Esta cuestión de la articulación entre los distintos sectores es una de las políticas más fuertes llevadas a cabo, en particular desde el Ministerio de Educación. Yo comentaba antes de empezar la reunión, que en este momento estamos trabajando con el área de salud, en particular con la articulación de la nueva Ley de Salud Mental con las carreras de arte, y así con todos los profesados. Es decir; hay una fuerte tendencia a la articulación y al trabajo interministerial. En el caso del turismo, fue iniciativa del Ministerio de Turismo. La firma del Convenio Marco da lugar al desarrollo de una serie de actividades que, en el caso concreto del Programa de Calidad, originan el documento al que hicimos mención.

Cuando comenzamos a trabajar con el documento hicimos un primer diagnóstico. Quisiera dar algunos datos para que después podamos conversar sobre esta cuestión. Por un lado, había 54 instituciones universitarias de gestión pública y privada, sobre un total de alrededor de 110, que dictaban carreras de turismo –tanto de grado como de pregrado–, en todo el país. Es decir, prácticamente no hay ninguna jurisdicción provincial, ni en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, que no tenga carreras de turismo. Y esta cantidad de instituciones representaba aproximadamente el 24% del sistema, un número muy importante de participación del sistema en el dictado de carreras vinculadas a la disciplina. Si bien, en algún momento, las carreras de turismo estaban instaladas en las universidades de gestión privada, diría que a partir de los años noventa, se empiezan a abrir carreras de turismo en el ámbito de las universidades de gestión pública. Previamente había muy pocas: la Universidad Nacional del Comahue, la Universidad Nacional de Mar del Plata. Es a partir de la década de los noventa que comienza a haber un crecimiento del interés por parte de la universidad pública. Este es un primer tema a tener en cuenta para la reflexión. Es lo que encierra la importancia de la carrera de turismo, y por qué el Estado, o la gestión pública, toma e invierte dinero en desarrollar y capacitar recursos humanos en estas áreas disciplinares.



Advertimos una segunda cuestión: la aparición de titulaciones a nivel de licenciatura y de tecnicatura con distintas denominaciones. Se trata, diríamos, de una patología en el desarrollo del sistema. Las carreras tradicionales –medicina, abogacía, contador público–, son más lineales. Es decir, la disciplina está instalada y hay, en el imaginario colectivo, una referencia respecto a qué es un abogado, para qué sirve y para qué se forma. Esta diversidad de titulaciones, si bien muestra la riqueza que puede tener en su esencia la actividad, también genera una distorsión respecto a la proyección del titulado y su inserción en el ámbito del trabajo. Se genera una imagen muy diluida, imprecisa y –diríamos– líquida, posmoderna, que desdibuja el objetivo para el que se forman los licenciados, su posible inserción laboral, etcétera. Y esta multiplicidad de denominaciones, que en algún punto tiene que ver –tal vez– con el perfil de los profesionales, pero en gran medida con la necesidad de la universidad privada de diferenciar su oferta, en definitiva opera en contra de los propios profesionales y se convierte en una dificultad más a sortear. En el fondo, esto también evidencia la tendencia a una especialización en el grado. Al contrario, de alguna manera, de lo que en el ámbito de la educación se espera: que el nivel de grado sea del orden de la generalidad y allí se forme un profesional con herramienta varias, y que después se busque la especialización en el posgrado.

Podríamos ver qué es lo que evidencia esta patología respecto a la estructura de las carreras: muchísimas carreras de pregrado, con distintas denominaciones, y muy poca variedad en la especialización –cuando lo óptimo sería totalmente al revés–. Tenemos una carrera fuerte de Derecho y después diversas especializaciones: penal, constitucional, fiscal, etcétera. En economía pasa lo mismo. Hablo de derecho porque me resulta más cómodo, pero supongo que todas las carreras tradicionales tienen invertida la estructura; la pirámide. Esto es lo que encontramos.

En la presentación a la que aludía Mireya, Jorge Steiman –Director Nacional de Gestión Universitaria–, nos mostraba la cantidad de denominaciones que había–creo que son veinticinco, ahora han aparecido algunas carreras más– y la escasa posibilidad de especialización. No sé en el caso de ustedes pero, en general, los ingresantes no son licenciados en Turismo que se quieren especializar, sino egresados de otras disciplinas que buscan acreditar conocimientos en el área de turismo porque eso les abre nuevas perspectivas de trabajo. Lo cual no deja de ser un problema y una dificultad para nosotros, en términos de nuestra propia inserción profesional.

En el marco del documento de *Lineamientos*, hice un pequeño recorte respecto a las titulaciones. En este sentido, nos encontramos con una diversidad de títulos para una misma profesión; esto, como decía, no permite evidenciar con claridad el perfil profesional del egresado: constituye un obstáculo para el egresado y una dificultad para el empresario. Al no estar instalado claramente en la comunidad, el perfil del egresado se desdibuja y las búsquedas no necesariamente van orientadas al profesional de turismo, dificultando la inserción laboral y generando distorsiones en el ejercicio de la profesión. Un abogado que hace una especialización en Derecho del Turismo, ve ampliada su capacidad laboral y de conocimiento. En el caso del turismo, en cambio, todavía tenemos serias dificultades de inserción.

Por otro lado, advertimos que la evolución de la profesión ha tenido desarrollos muy concretos, sobre



todo a partir de los ámbitos de investigación. Ustedes tienen un área específica de investigación; esto es muy importante, porque las investigaciones en el área del turismo han venido tardíamente y las carreras se han desarrollado con un perfil fuertemente profesional. Se formaba a profesionales, licenciados y técnicos que operaban en agencias de viajes, en algunos casos en hotelería, en otros casos en organismos públicos. Pero el aspecto de investigación, que es lo que le da volumen a una disciplina y permite su desarrollo, se instala tardíamente. Salvo algunas raras excepciones –básicamente en la universidad pública– como puede ser la Universidad Nacional del Comahue, que desde su nacimiento tiene una fuerte impronta de investigación, no sucede lo mismo con el resto. En el caso de ustedes, creo que es una herramienta muy valiosa y una contribución a la generación de conocimiento en área del saber, algo fundamental para que una disciplina –y las carreras que orbitan en torno a esa ella– se desarrolle con potencia.

En relación con el empleo, lo que advertimos, también, es que las competencias esperadas por el sector empresario no suelen ser las que desarrolla la universidad. Si bien, en general, hay una disociación constante entre la academia y el mundo del trabajo, en el caso del turismo esto se advierte con más profundidad. Hay una limitación en el campo laboral; y esto también va de la mano con otra cuestión. Existe un vínculo entre la titulación, el perfil que da esta titulación y el monopolio que tiene la educación superior –las universidades–, de extender títulos habilitantes para el ejercicio profesional. Esto es así en nuestro país, pero no lo es en todos. Esa titulación, que tiene validez nacional si se cumplen todos los requisitos de inscripción en el Ministerio, tendría que ir acompañada de un control o una matriculación de los profesionales. En nuestro país, este control del ejercicio profesional es delegado a los Consejos o Colegios Profesionales. Nuestra actividad no cuenta con uno; recién, de forma incipiente, se están organizando algunas asociaciones; pero no hay una matriculación que habilite el ejercicio profesional como sí sucede en otras actividades o profesiones de corte liberal. Esto también implica el que nuestra actividad se vea limitada y restringida.

Se advierte, también, la existencia de títulos con igual denominación pero que, en su formulación, tienen distinto alcance. Se entiende por “alcance” de un título aquellas actividades que, en función de los conocimientos y actividades adquiridos durante la formación, se supone que un egresado puede desarrollar. Ese alcance no lo fija el Ministerio sino la propia universidad en uso de su autonomía. Pero lo que termina ocurriendo, entonces, es la existencia de títulos de igual denominación pero alcance dispar; como si hubiera una falta de diálogo al interior del sistema respecto a para qué se extiende el título y qué se espera del egresado. Inversamente, también se da el caso de titulaciones con diferente denominación y similar alcance, lo cual genera inconvenientes similares.

Con la formulación del documento de *Lineamientos*, –del que participaron representantes de distintos sectores y organismos provenientes de 35 universidades, el Consejo Nacional de Decanos de Escuelas de Turismo, etcétera– se pusieron en crisis estas cuestiones y se logra un instrumento –supongo que lo estarán utilizando y lo habrán socializado dentro de la institución– que proporciona algunos lineamientos, o al menos fomenta el debate, siempre en el marco de aquello que la carrera, la Escuela y propio el



proyecto institucional de la universidad pretenda. Porque el perfil del egresado y su impronta es algo que define la universidad. No será lo mismo una licenciatura en Turismo en la Universidad Nacional de San Martín que una la misma carrera de la Universidad Nacional de Tierra del Fuego. El perfil del egresado necesariamente ha de ser diferente. Pero lo que quiero señalar es que, según lo veo, este documento pretendió sentar las bases para iniciar una discusión. De ninguna manera es taxativo, sino que su objetivo era simplemente compilar las perspectivas de un grupo de profesionales que, con mucha dedicación, esfuerzo y vocación de consenso, venían de distintas lógicas institucionales y de diversas aristas del sistema universitario y no universitario. El documento pretendía esto y así se concluyó en su elaboración: buscando que sea apropiado por las instituciones como herramienta de discusión.

Mireya Totino:

–*Lineamientos* aborda cuatro componentes: titulaciones, perfiles, competencias y núcleos disciplinares. Marta mencionaba el estado de situación desde el que se partió para el estudio de las titulaciones. Respecto a los otros componentes, también se definió un perfil determinado para el técnico, el licenciado y sus respectivas competencias, y se definieron siete núcleos disciplinares. En definitiva, este documento pretendió sentar bases desde las que pensar la formación en turismo.

Este panel se llama *El turismo y la educación universitaria: la formación y la producción de conocimiento*. En ese sentido, también quería resaltar la metodología de trabajo sumamente participativa que implicó este documento, retomando las palabras del Decano, Marcelo Paz. Se conformó un equipo de profesionales provenientes de instituciones públicas y privadas de todo el país. A la hora de conformar el equipo se tuvo en cuenta, precisamente, la representación federal de todos quienes integraban el equipo de trabajo.

La metodología de trabajo se desarrolló través de encuentros presenciales. Se contaba, además con un aula virtual a través de la cual cada participante de los encuentros presenciales continuaba trabajando por su cuenta una vez que regresaba a su lugar de origen. Hubo mucha participación y debate, idas y vueltas hasta lograr definir lo que hoy se ve plasmado en un documento que es inédito en el mundo del turismo. De hecho, creo que es la primera vez que se elabora un documento, articulado con el Ministerio de Educación, en el que se da cuenta de una política integral de lineamientos desde los que pensar la formación en turismo. Pueden encontrarlo *online*, en el repositorio digital REPOTUR, www.repotur.gov.ar. Más tarde haré un comentario sobre este repositorio, que es también un espacio de democratización y acceso al saber. Voy a dar espacio a las preguntas.

–Como secretario académico, y haciendo las veces de director interino de la licenciatura en Turismo, a menudo me topo con una dificultad al coordinar los cursos: la heterogeneidad de los grupos. Advertimos que los alumnos tienen una formación muy disímil y un interés en la carrera muy distinto. Para la delimitación de los contenidos, y para el dictado de las clases, si bien esto trae una riqueza intrínseca al debate y a la interacción, en determinado conjunto de materias resulta una complejidad para capturar el



interés de todo el grupo e instrumentar prácticas docentes que lleguen a todos, no solamente a nivel de grado sino también de posgrado. Generalmente, como han señalado, los alumnos vienen de distintos campos disciplinares buscando la especialización en carreras asociadas al turismo. Quería saber si han tocado este tema y qué tipo de análisis han llevado a cabo.

– En el documento no hemos tocado el tema porque, como señalaba Mireya, el objetivo inicial era otro. La primera iniciativa a nivel ministerial fue la de convocar a las instituciones para iniciar un debate. Debate que, por lo demás, ha sido muy dificultoso por una serie de motivos. Como señalamos, al no existir un Colegio –hay asociaciones, el Consejo de Decanos de Facultades de Turismo es una, pero agrupa a universidades públicas–, se produce una falta de diálogo con el sector privado. De todas maneras esto ha comenzado, poco a poco, a revertirse.

El documento, entonces, estaba en un estado mucho más embrionario. Vale decir, su objetivo era definir cuáles eran los núcleos y los ejes comunes partiendo de un diagnóstico que era, ya de por sí, severo. Cuando se tienen carreras –cito algunos de los nombres: Guía Universitario de Turismo; Guía Superior de Turismo; Guía de Turismo con orientación en Montaña; Guía de Turismo con orientación en Turismo Activo; en Turismo Aventura; en Turismo Cultural; Técnico en Hotelería y Turismo, y sigue la lista–, cuando se tienen carreras de tal dispersión, decía, resulta esencial fijar dónde estamos parados. Esto se proyecta al grado y por lo tanto también el posgrado, con la cuestión adicional de que –a nivel de posgrado y al momento del relevamiento–, había solamente seis títulos de validez nacional: Gestión del Turismo; Gestión del Turismo con orientación en Gestión Hotelera; con orientación en Gestión; con orientación en Planificación, en Gestión del Desarrollo, en Turismo Alternativo o Accesible. Esto demuestra que, al momento del posgrado, no hay demasiada creatividad; todo ya todo se vio a nivel de grado. Estas, entonces, son carreras que están orientadas a profesionales de otras disciplinas. Esto es así porque, básicamente, la herramienta está orientada a la gestión y no al conocimiento.

Ahora, hay dos cosas que me parecen importantes. Decimos que “el turismo es algo más que una carrera”. Me parece que esta frase es la llave indicada para entrar a la cuestión. En su momento, cuando dictaba una materia introductoria de primer año, hacía una presentación y decía: “nosotros estamos, en las carreras de turismo, parados sobre cuatro pilares; con cada uno de ellos uno podría desarrollar una carrera completa. Estos pilares, o factores, son el “factor económico” –y la incidencia que este factor económico tiene en la carrera–; el “factor sociológico” y cómo este se articula dentro de la carrera –no olvidemos que trabajamos comunidades y con los impactos que en ellas se generan–; el “factor espacial”, que tiene que ver con la geografía y la dinámica que en ese espacio se produce, vale decir la dinámica del desplazamiento que hace posible la actividad; y, por último, el “factor psicológico”, vinculado las motivaciones”. Siguiendo en esta línea tenemos, por un lado, al hombre y a su condición humana y, por otro lado, al desarrollo y una de sus consecuencias: la generación de empleo. No creo que fuera bueno tratar de suprimir esta diversidad. Lo que creo es que los docentes tenemos que buscar herramientas atractivas para nuestros alumnos, ya sean de grado o de posgrado. A nivel de posgrado, implica tratar de



recoger esas experiencias y canalizarlas a través de las áreas de investigación. Esto potencia a la propia institución como generadora de conocimiento y la proyecta en el mundo académico. A nivel de grado, se puede trabajar con los alumnos desde otro lugar, pero siempre teniendo presente que el turismo no es algo unidireccional, sino justamente una articulación entre factores que son totalmente dispares y que cuentan con lógicas diferentes. Hay alumnos a los que entusiasma la geografía y no se llevan bien con la cuestión económica. Es importante, por otro lado, que los propios egresados se incorporen gradualmente a las carreras como docentes. En los comienzos, cuando yo estudié, el profesor de Geografía daba esa materia y, quizá, no tenía siquiera experiencia como turista; esta era la regla a nivel docente. Hoy esto ha cambiado, y hay muchos egresados, profesores de distintas áreas disciplinares, que se interesan por la actividad y realizan posgrados y especializaciones. Esto genera una sinergia al interior de las carreras que, me parece, hace a la riqueza de nuestra profesión y otorga una disparidad de puntos de vista. Esta es la tarea y el desafío del docente: buscar las herramientas, innovar, ver de qué manera captar el interés de nuestros alumnos para generar entusiasmo y participación. Para que, en definitiva, acaben recibiendo.

Los núcleos disciplinares, aquellos que definen grandes campos del saber, no son materias; lo aclaramos siempre. Si observan en el documento de *Lineamientos*, van a advertir que tomé un núcleo indistinto. Pero se definen metas de comprensión, experiencias durante el aprendizaje y “descriptores” de desempeño al finalizar la formación. Esto quiere decir que el núcleo disciplinar está pensado desde un enfoque vinculado a la comprensión, y mejora. En una segunda instancia, el modo de articular este núcleo disciplinar en el marco de una materia, definir el modo de enseñanza y ver cómo se favorecen o se potencian los aprendizajes de los estudiantes implica también un desafío. Trabajar con la diversidad es un desafío, como lo es la enseñanza misma.

Silvia Bernatené:

–Somos diversos. El problema es que el plan de estudio tiene un objetivo de formación que tiende a la homogeneización. Pero, en verdad, convivimos de forma heterogénea; es la naturaleza y la esencia de la formación. Me parece que la cuestión vinculada a las titulaciones, sus expectativas y su variedad, hace que quienes ingresen allí tampoco tengan muy claro las diferencias.

–Como la oferta es tan dispersa, el alumno también llega desorientado. Los propios profesionales, que estuvimos trabajando durante dos años en el documento y somos, en muchos casos, docentes, autoridades y referentes en la materia, nos encontramos a menudo desorientados frente a la dificultad de poder precisar y delimitar el campo de actuación. Tanto más es así en el caso de un alumno, que tiene más dudas que certezas; dudas que el sistema no se encarga precisamente de dilucidar. La ausencia de claridad en la titulación precisamente, no contribuye, precisamente, a disipar esta desorientación. En muchos casos, esta falta de claridad en la oferta trae aparejado que el alumno venga por descarte; es decir, venga de alguna otra carrera; de algún otro fracaso. Esto no está necesariamente mal, porque trae



aparejada la posibilidad del adolescente de probar, elegir, opinar, y la valentía de cambiar de carrera – cosa que, a lo mejor, en mi época no ocurría–. Pero del mismo modo que la juventud de hoy es más libre, también está más desorientada. A veces escogen esta carrera porque no tiene matemáticas, o tiene poca; a veces –y esto es ponerlo en blanco sobre negro–, porque tienen la expectativa de que el turismo les permita viajar. Y no es así; no estudian para ser turistas. Estudian una licenciatura en Turismo que les va a permitir desarrollar un campo profesional sumamente interesante, innovador, que tiene el desafío de trabajar con personas. Creo que esto es lo más estimulante y lo que nos da a nosotros la posibilidad de trabajar con las expectativas de las personas y con su calidad de vida –tanto de las comunidades que reciben al turista como de los propios visitantes–. Esto es lo que hay que transmitir al alumno: que, eventualmente, va a viajar; del mismo modo que puede viajar un médico en una campaña sanitaria, o como puede viajar un contador que se dedica a hacer auditorías; pero que no se está formando para ser turista.

–Quería mencionar una experiencia que me comentaron en el transcurso de un viaje de trabajo en Jujuy. Un docente de una institución terciaria y otro docente extranjero a quien había conocido casualmente, decidieron en conjunto armar un blog y poner a trabajar a los estudiantes en distintas actividades a través de esa plataforma virtual. Así, los estudiantes del país extranjero se pusieron al corriente de todas las características y atractivos turísticos de nuestro país y, viceversa, lo propio ocurrió con los estudiantes argentinos. Este es un ejemplo de experiencia educativa y de intercambio en el que se ha trabajado también con la diversidad; un ejemplo más que muestra cómo podemos trabajar y pensar las innovaciones educativas de enseñanza trabajando desde esa óptica.

–Retomando tu comentario y en relación con la universidad y la diversidad del alumnado, creo que también tiene que ver con el acceso masivo que están teniendo los jóvenes a las universidades. Antes, ir a la universidad estaba vinculado a una determinada impronta tanto económica como familiar que facilitaba el acceso. Hoy, esta posibilidad es más cercana y generalizada, de manera que lo que hacen los alumnos es probar. Creo que esta actitud se ve reflejada, sobre todo, en los primeros años de las carreras. Y en el caso de una licenciatura como Turismo, que siempre estuvo restringida al ámbito privado, su acceso ahora también público le da a los alumnos la posibilidad de probar por descarte; por la mera posibilidad del viaje. Es una posibilidad importante, me parece, que están teniendo los jóvenes.

–Sí; también creo que es una característica nueva del estado de la educación superior. Esta ola de surgimiento de nuevas universidades públicas en el conurbano bonaerense permite que muchos estudiantes que antes no tenían acceso a la universidad puedan hoy día tenerlo. Esta nueva realidad –la existencia de un nuevo conglomerado de estudiantes– plantea nuevos desafíos, y esto también es algo positivo.



–Muchas veces, el sistema educativo tiene indicadores muy duros y el éxito y calidad de las carreras es medido en términos de su nivel de graduación. Si bien es un indicador válido, uno advierte que, tal vez, el impacto generado por la apertura de nuevas universidades y carreras, las dificultades para retener a los alumnos, etcétera, son cuestiones –en todo caso– multicausales. Tenemos que buscar, o esforzarnos por buscar, indicadores de mediano plazo. Ejemplifico: tal vez el alumno estuvo dos años en la universidad, transitó por la carrera y se fue. Por el motivo que fuese, no fue posible retenerlo. Sin embargo, ese alumno que se fue no es el mismo que cuando entró; consigo se lleva experiencias y conocimientos, acaso tuvo la posibilidad de realizar uno o dos viajes en el marco de sus estudios. En este caso, hablando concretamente del turismo, en todas las carreras el alumno se lleva un *plus* que, sin embargo, el sistema no visualiza. Por lo menos, no los indicadores con los que nos manejamos; incluso la CONEAU no pone sobre la mesa estas cuestiones al evaluar las carreras que acredita –no es el caso de la licenciatura en Turismo–. Lamentablemente, no tenemos indicadores que midan la experiencia que el alumno se lleva consigo, y me parece que es una tarea que nos tenemos que dar. Por ejemplo, podría hacerse un seguimiento del alumno que abandona e ir registrándolo en el tiempo para ver qué es lo que sucede. Porque no hay duda de que en él ha operado un cambio; no es un alumno que se perdió ni un fracaso del sistema.

–Como otro aporte, quisiera señalar que nosotros también participamos activamente del documento de *Lineamientos*, cuyos resultados volcamos dentro de la Escuela. Es interesante rescatar el carácter valioso que implicó la unión de diferentes instituciones educativas, pues esta diversidad también es la que vive el estudiante.

Vinculado con este aspecto, creo importante analizar cuál es el rol que tiene la universidad en la formación del alumno. Pensando en las diferencias entre tecnicatura y licenciatura, me parece que es importante conversar un poco sobre qué aspectos consideramos que puede aportar como diferencial la universidad que no podría aportar un terciario; eso hace que fortalezcamos la carrera y la institución educativa.

Dentro del Centro de Investigación tenemos una línea de análisis estadístico cuyo objetivo es generar información que se sume a aquella que recoge y divulga el Ministerio de Turismo. Hacemos un aporte de recopilación y sistematización de información a través de boletines informativos y publicaciones como *El mirador turístico*. Es así que luego encaramos diferentes proyectos, alguno vinculado con la competitividad y con la sostenibilidad y, en síntesis, llevamos adelante el estudio de los principales mercados emisores de turistas con que contamos en el país. Formamos parte, junto con otras seis universidades nacionales, de un proyecto conjunto sobre turismo idiomático. Por otro lado, estamos trabajando en un estudio sobre conectividad junto al Ministerio. Es decir: se trata de actuar sobre diferentes líneas de trabajo en función de lo que detectamos a nivel estadístico. El Plan Federal de Educación nos sirve, también, como un gran insumo. Existen, finalmente, otras líneas de aporte que no contamos con la capacidad, todavía, para procesar o analizar. La idea es sumar diferentes líneas entre



los docentes e incluso en conjunto con los alumnos, que vienen con muchas inquietudes y voluntad de incorporarse al área de investigación. Advertimos que, más allá de los trabajos finales a que están obligados, les interesa la posibilidad de que exista un centro de investigación donde se puedan insertar; esto resulta valioso.

–Quisiera dar cuenta de mi experiencia. Yo hice el terciario en Buenos Aires, en el CENCAP. Por medio de un convenio que existía entonces con la universidad, pude completar la licenciatura. Siguiendo con el tema que se venía planteando, yo noté una diferencia muy evidente entre la formación del terciario y el aporte del último año de la licenciatura. Hubiese deseado continuar –o que el ciclo de licenciatura fuese más largo–, principalmente porque las asignaturas de ése último año me interesaron mucho. Eran materias relacionadas con una mirada más abarcadora, de un nivel más general y no ya con la formación directa orientada al trabajo en agencias o empresas de turismo. Sentí que la licenciatura me aportó mucho más desde un aspecto vinculado a la gestión o la administración de empresas, y también al análisis de políticas públicas. Eso es algo que siempre he rescatado y es, de hecho y hoy día, aquello en lo que me seguí perfeccionando. Yo noté, entonces, una diferencia muy grande entre la tecnicatura y la licenciatura. Y particularmente me hubiese gustado, aunque no existía en aquel momento, hacer la licenciatura completa en la universidad. Advertí, en la formación técnica, una capacitación más tendiente a la salida laboral inmediata; lo que tal vez aporte la licenciatura es un campo de visión y actuación mucho más amplio.

–Creo que la tecnicatura es más específica, destinada a ser más puntual; mientras que la licenciatura otorga una mirada más universal. Los chicos aprenden, en nuestra carrera, economía, administración, etcétera y eso les da amplitud de criterio. Es justamente a eso a lo que se apunta, porque luego el licenciado en Turismo será capaz de trabajar en diferentes ámbitos, tanto públicos como privados. Y aquello que más se necesita es eso: contar con un licenciado que tenga conocimientos generales.

–Generalmente se dice que las tecnicaturas involucran carreras vinculadas al “saber–hacer” –un saber más utilitario– y que las licenciaturas tienen que ver más con el saber en general, con el saber en sí. Creo que el egresado mencionó tres ejes que diferencian a una tecnicatura de una licenciatura: las políticas –lo vinculado al diseño de políticas turísticas–; un segundo eje relacionado con la formulación y evaluación de proyectos, programas y planes turísticos, y un tercer eje, la investigación. Son tres, me parece, los aspectos que diferencian una tecnicatura de una licenciatura: la investigación, la política y la planificación.

Silvia Galazo:

–Mireya comentaba esta idea respecto a que los núcleos disciplinares están pensados en relación con metas de comprensión, experiencias y “descriptores”. Yo quisiera hablar de estas cuestiones en relación con la investigación. Soy egresada de la licenciatura en Geografía. Efectivamente, como se comentó,



durante mucho tiempo la formación en geografía estuvo a cargo de especialistas provenientes de otras disciplinas y no estaban necesariamente vinculados a la experiencia. Encuentro muchas relaciones y similitudes entre mi experiencia como estudiante de Geografía y lo que les sucede a los estudiantes de la licenciatura en Turismo. Así como en Turismo, muchos alumnos de Geografía ingresan a la carrera con la expectativa de viajar, y no de trabajar como geógrafos o como docentes de la carrera.

A mí me interesa especialmente el tema la geografía en relación con las demandas que, muchas veces, se le hacen al docente desde distintos ámbitos y en relación con la formación de los alumnos. En las tecnicaturas, por ejemplo, persiste la idea de que lleve a cabo una suerte de enumeración apabullante de nombres de lugares y que incluya, por añadidura, un conocimiento al detalle. A nivel universitario, un desafío más amplio supondría que no sólo se entrene a los alumnos en la incorporación y acumulación de conocimiento, sino también en su proceso de producción. En la licenciatura en Geografía, a veces, esa dualidad está en tensión. Lo cierto es que, cuando alguien termina de cursar todas las materias de la carrera, no conoce, de forma presencial, muchos lugares. Sin embargo, al momento de trabajar en turismo se le demandará que los conozca. Como alumna de Geografía, yo conocí bastante poco –en el profesorado se termina viendo mucho más–. Tener en claro cuál es el objetivo ayuda a definir lineamientos y a ir introduciendo al alumno en la investigación ya desde las primeras materias. En última instancia, de lo que se trata es de pensar cómo se produce el conocimiento más que cómo se acumula la información. Ahora, efectivamente, el no acumular información termina siendo un problema al momento del egreso, porque para responder a cierta demanda laboral el alumno se ve obligado a acumularla de golpe.

–Comparto lo que dice Silvia y me parece acertado; tenemos la misma sensación. Volviendo al tema de la diversidad, yo considero la existencia de tres fuentes de diversidad. Una proveniente de la oferta curricular y de las distintas titulaciones; una segunda, vinculada al interés y la expectativa que tiene el alumno en relación con la carrera. Las dos contribuyen positivamente a la formación de grupos. Pero hay una tercera fuente de diversidad que es la relacionada con la formación previa. Y esta ofrece una dificultad importante, sobre todo en materias de tipo técnico y formal, porque influye en el abordaje de los contenidos y en la dinámica de las clases –particularmente cuando la formación previa de los alumnos que uno recibe es tan dispar–. Yo he dado un curso de estadística, a pedido de los alumnos, el cuatrimestre pasado. Y las tres clases del curso se transformaron para ellos en una tortura. Lo mismo me ocurre con la maestría. ¿De qué manera la formación previa de los alumnos incide en la dinámica de las clases? Si bien el método de enseñanza de la estadística es uno, por más que uno ponga lo mejor de sí, que cuente con las mejores herramientas y enseñe de una manera ágil y dinámica, la formación que se recibe es tan dispar que complica el abordaje. En lo tocante a la maestría he contado –en el mismo curso y dentro de la misma cátedra de Estadística–, con matemáticos, abogados, historiadores y geógrafos. Es muy difícil conseguir captar la atención de todos cuando la formación previa es tan heterogénea. Esa es, podría decirse, mi preocupación.



–Me gustaría responder a tu pregunta desde mi formación en la licenciatura en Educación y posterior especialización en Tecnología Educativa. Nosotros no podemos hacer viajar a todos los estudiantes para que conozcan el mundo, pero sí podemos utilizar ciertas herramientas tecnológicas para facilitar que los estudiantes los conozcan, al menos virtualmente. Quería añadir algo al tema de las competencias: hay competencias que tienen que ver con el saber, con el “saber–hacer” y con el “saber–con–otros”. Quisiera hablar de esta última, el “saber–con–otros”, que involucra fomentar el trabajo en equipo. El conocimiento también tiene que ver con la forma con la manera en que se enseña en las aulas; hay formatos de enseñanza más tradicionales y los hay también de estilo constructivista. De manera tal que esto se vincula con las prácticas y las metodologías de enseñanza, con cómo favorecer o potenciar el aprendizaje de los estudiantes y posibilitar que conozcan otras realidades, para así trabajar sobre ellas e integrarlas en la enseñanza.

–Mi preocupación está vinculada con lo que también ha sido mi experiencia. Ninguno de los temas que había estudiado en la universidad tuvieron que ver con aquellos con los que me tocó lidiar al momento de hacer las prácticas de enseñanza. Había estudiado metodologías y tenía experiencia en investigación, pero lo único que había visto del mundo era herencia de la escuela secundaria. Eso genera un problema al momento de graduarse. En aquel entonces lamenté profundamente no haber hecho la carrera en el profesorado. Con el tiempo, por supuesto, uno advierte que la universidad brinda una serie de herramientas únicas. Pero lo resultó muy difícil de abordar, una vez egresado, fue ése primer vínculo con el mercado y con el mundo del trabajo. Lo que quisiera saber es si existe, por así decirlo, una idea general o rectora. Cuando tengo que armar el programa de Geografía, debo elegir alguna de esas dos corrientes, y luego poder fundamentar mi elección frente a otros docentes. Para que esté más claro: es muy importante, al interior de una carrera, el que una materia acumule contenidos de materias previas y añada los suyos propios; y no que el alumno sienta, constantemente, que está cursando materias de primer año. Se trata de esto, del primer contacto de los alumnos. Después vienen, por supuesto, otras materias en las que se supone que están los insumos. Soy consciente de los múltiples caminos.

–Y de los múltiples recursos que hay.

–Sí; pero persiste esta idea de que existen dos metodologías, cuyos extremos son, en sí mismos, dos imposibles. Si se trabaja sobre una línea más enciclopedista, se tendrá una idea general sobre todo y se podrá escribir mucho, pero no se podrá contar con experiencia práctica. Si se adquieren muchas más herramientas de trabajo y caminos de búsqueda, en relación con otros, se lo estará haciendo claramente sobre recortes.

–Esto también está vinculado con el diseño curricular. Vale decir, con la forma como se inserta tu materia



en relación con las otras materias que le suceden, sean correlativas o no. En el caso de los núcleos disciplinares a los que hacía mención recién –aquellos que hacen explícitas metas de comprensión, experiencias de aprendizaje, “descriptores”–, cabe destacar que están pensados para desarrollarse a lo largo de un recorrido que tiene que realizar el estudiante para alcanzar ciertos saberes en relación a un campo disciplinar determinado. Pensándolo a nivel de una materia y al interior de un diseño curricular, también tiene que existir allí una integración y una articulación. Habría que ver, específicamente, la manera en que está diseñado el plan de estudios de la carrera en su conjunto, etcétera.

–Estoy de acuerdo con Mireya, pero este diseño curricular no es un momento en la vida de una carrera, sino su inicio; y es así porque está vinculado a la manera en que ese diseño curricular se gestiona y a los acuerdos que uno hace con el resto de sus componentes, particularmente con los docentes. Personalmente, creo que la opción de darle al alumno todos los contenidos de manera exhaustiva y sin dejar ninguno de lado –de manera que pueda rendir el examen en virtud de un esfuerzo memorístico–, no nos sirve como docentes porque no motiva al alumno ni le sirve *ex post* para su salida laboral. Advertir que no sabemos lo que el mercado de trabajo espera de nosotros es algo que nos ha pasado a todos, y tiene que ver con una falta de interés en dar continuidad a los estudios por parte de los propios los alumnos. Para un médico, esto sería prácticamente imposible. El médico recién recibido sabe que tiene que especializarse porque con el mero título no basta. El alumno de la licenciatura en Turismo egresa y ya está buscando su primer empleo; está bien que lo haga, pero también debe estar al tanto de que lo que se le brindó es una primera herramienta en pos de su inserción laboral. Es un documento que le dará validez al título, pero que no le alcanzará para llevar adelante una carrera profesional. Esto, me parece, tendría que ser algo fundamental para transmitir a los alumnos. Enseñarles procedimientos, formas de pensar, estrategias de búsqueda y de trabajo cooperativo. Se trata de competencias; las necesita en virtud de que vive en un mundo en constante cambio. La Geografía que yo estudié no se relaciona con la de hoy en día ni siquiera en lo que hace a la conformación mundial de los países. Recuerdo el caso del Japón: tenía que recitar de memoria sus lugares turísticos; ni siquiera había ido nunca ni creo que vaya; no sé cuál es el aporte de esa metodología. Pero existen, al mismo tiempo, otros espacios que le enseñan a uno a pensar, a relacionar; sobre todo, a saber dónde buscar información y distinguir lo importante de lo que no lo es. En la carrera de Ingeniería, tenemos una materia cuyo sistema de evaluación es terrible y nos complica la vida. Hay un tramo, en particular, que consta de un proyecto integrador que arranca en tercer año y continúa luego con todas las materias hasta sexto año, de manera que el alumno va armando una suerte de portafolio de trabajos. Lo cierto es que es una metodología durísima y provoca una alta tasa de deserción. Porque la universidad no es un colegio en donde todo el que llega, sale. A veces, también y debemos reconocerlo como docentes, no estamos dispuestos a querer dar más tiempo del que normalmente le damos a nuestras clases, tiempo extra para corregir, etcétera. En ése sentido, el trabajo integrador es una buena metodología porque obliga al alumno a ir acumulando una suerte de valija, un portafolio que contiene todos de trabajos, del primer esbozo al



proyecto final. Pero durante todo el trayecto de formación, el alumno va acumulando material que da cuenta de su proceso de aprendizaje de tal forma que, una vez que el profesor recibe ese trabajo integrador, ya sabe qué puede exigir del alumno porque sabe qué fue lo que produjo. Esto está relacionado, sobre todo, con la cuestión del “saber-hacer”, con las competencias, no tanto con el conocimiento. Esto es así porque, me parece, hoy en día el conocimiento se renueva constantemente.

–En relación con las universidades nacionales, la cuestión a tratar es esta: tenemos, aproximadamente, un 60% de deserción en los primeros tres años. Sería interesante saber, particularmente en el área de turismo, qué porcentajes de deserción se manejan. Otra cuestión sería la siguiente: qué estudios y qué contenidos mínimos son los necesarios para acceder a una universidad. Esto es importante, porque el 60% de los alumnos que abandonan genera un problema, tanto a los docentes como a sus compañeros.

–En teoría, los tratados y convenciones internacionales señalan que el alumno tiene derecho a la enseñanza. Está bien claro que las políticas públicas de acceso a la universidad están relacionadas con esto y van en ése sentido. Mencionaba antes que no hay que ver como un fracaso al alumno que se va, porque durante el transcurso de su paso por la carrera, en ése alumno algo cambió y algo de allí se lleva. Sí es un fracaso el que uno le abra las puertas y lo empuje *ipso facto* hacia la salida. Primero: no habría que perderlo de vista, porque ha sido alumno. Debería haber, para el alumno que dejó de ir a clases, algún sistema de contención institucional; me parece algo de suma importancia. Segundo: debería existir una suerte de “plan b”, porque está claro que no todos quienes entran en la Universidad se van a recibir. Será el 60%, o el 50%, pero convengamos que el mercado no sólo necesita licenciados ni investigadores, sino una amplia diversidad de profesionales. Sobre este último punto, me parece que las instituciones, a veces, se olvidan del área de educación continua; vale decir, la posibilidad de certificar competencias, trayectos. Es decirle al alumno: “hiciste este camino y te lo certifico”. Para quien se va sin el título, que sería la meta máxima, esto también sería un *plus*, porque se iría con la certificación de cierto trayecto recorrido y de cierta competencia internalizada. De esta cuestión recién se está empezando a hablar tíbiamente. Si el alumno vino, hizo los trámites, trajo el título y tiene voluntad de progresar y mejorar, vale la pena hacerle un seguimiento; eventualmente entrevistarlo, darle la alternativa de que tome otro camino. A lo mejor no una carrera, pero sí un diploma, una certificación. Con respecto a estos alumnos que tienen intereses divergentes, es necesario ver la posibilidad de reorientarlos y analizar qué otra carrera les puede satisfacer. Aquí aparece el problema de la flexibilidad de los planes de estudio. Todos hablamos de esto pero, en realidad, resulta siempre como el juego de la oca. En la teoría, el sistema es muy flexible; pero cuando el alumno expresa su voluntad de cambiar de carrera para emprender otra, se lo fuerza a volver a comenzar desde cero.

–Respecto a la deserción, yo quería mencionar el caso de la Facultad de Ciencias Económicas. Allí se ha desarrollado un programa que se llama *Económicas más vos*, destinado a los ingresantes a las carreras



de la Facultad. Este programa tiene distintos componentes, uno de los cuales consiste en que el alumno realice una serie de talleres en aquellas áreas –escritura, comprensión de textos, matemática, etcétera–, donde se hubiera notado o identificado sus mayores problemas. Otros componentes tienen que ver con el conocimiento de la propia institución; saber dónde está el Departamento de Inscripciones, la Dirección de Estudiantes, etcétera. Conocer la institución también ayuda a que el alumno se familiarice con ella y coadyuva a su construcción de identidad como estudiante. Hay distintas estrategias que pueden desarrollarse para trabajar en pos de achicar la tasa de deserción de los estudiantes. Quería mencionar este caso porque me parece una estrategia válida que se puede tomar como ejemplo.

–Muchísimas gracias. Agradecemos mucho la presencia, tanto a Marta como a Mireya y a todos ustedes. Los invitamos a continuar con la jornada.



Mesa 2: “Políticas públicas y recursos humanos en turismo en el sector público”

–Continúan acompañándonos el decano, Marcelo Paz, y la secretaria académica. Queremos ahora presentarles a quienes integrarán esta mesa de *Políticas públicas y los recursos humanos en turismo en el sector público*: Mireya Totino, por la Subsecretaría de Calidad Turística de la Nación; el licenciado Roberto Díaz, subsecretario de turismo de la Provincia de Buenos Aires; José Palmiotti, defensor del pueblo de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires y la licenciada Agustina Díaz, quien se suma también a esta mesa como representante de turismo de la Casa de la Provincia de Entre Ríos. Por supuesto, siguen acompañándonos los compañeros docentes y también algunos funcionarios.

Para dar inicio a esta mesa, vamos a invitar a aquellos que se suman en este momento a que expongan sobre aquellas acciones que desarrollan en cada una de sus áreas e instituciones y que se vinculan con la profesionalización del turismo y la relación de este con las políticas públicas que se llevan adelante.

José Palmiotti:

–Buenos días. Gracias por la invitación. En realidad, no soy defensor del pueblo, sino defensor del turista de la Ciudad de Buenos Aires y defensor del pueblo adjunto. Esta equivocación vino muy bien para que les explique de qué se trata el cargo y cómo funciona. Yo fui diputado de la Ciudad de Buenos Aires y soy el autor de la Ley de Turismo de la Ciudad de Buenos Aires y de la Ley de Guías de la Ciudad de Buenos Aires. A poco de terminar mi mandato, tuvo lugar en Buenos Aires el asesinato de una turista francesa; luego vino el episodio de las dos chicas en Salta; fue así que pensé que, más allá de promocionar el turismo, también había que defender al turista a través de un organismo de derechos humanos como es la Defensoría del Pueblo. La Constitución argentina dice que todo argentino tiene los mismos derechos, así como todo extranjero que visite la Argentina. Fue, pues, basados en la Constitución que decidimos crear la Defensoría del Turista, algo que la doctora Alicia Pierini –que era la defensora del pueblo–, vio con buenos ojos y llevó adelante durante cinco años. En 2009 me eligen defensor del pueblo adjunto, y es entonces cuando Alicia Pierini, por resolución interna, me nombra defensor del turista; en marzo pasado he renovado mi mandato por otros cinco años.

Entre 2004 y 2009, la Defensoría del Turista de la Ciudad de Buenos Aires tuvo su sede en el primer piso del Museo Quinquela Martín. Hoy tenemos ocho sedes, distribuidas en lugares clave que no suponen costo alguno para la Ciudad de Buenos Aires porque todo fue hecho a través de convenios diversas asociaciones: el Ente de Turismo, Amigos de la calle Florida, organismos del Gobierno de la Ciudad, etcétera. Este año, por la Defensoría, han pasado cerca de cincuenta mil turistas. Pensamos que es importante estar presentes en este tipo de espacios, así es como estamos en la terminal de cruceros, que recibe a más de quinientos mil turistas anualmente. En la terminal de cruceros tenemos un *stand* en el



que ofrecemos material turístico, tanto de la Ciudad como de la Nación. A raíz de la puja entre ambas jurisdicciones el Ente de Turismo tiene allí vedado el acceso, de manera que nosotros terminamos haciendo un doble trabajo. El turista no solo viene por reclamos, sino también a pedir información. Yo creo que el turismo atraviesa todas las barreras políticas y los colores partidarios de manera análoga a lo que ocurre con el deporte. Creo que, tanto la Nación como la Ciudad Autónoma han entendido esto, ya que trabajamos coordinadamente con ambos. Tratamos de que este modelo de defensoría, que es revolucionario, sea replicado por todas las provincias argentinas. No existe en ningún lugar del mundo, o al menos no tenemos conocimiento, ninguna defensoría del turista con un enfoque basado en los derechos humanos. El objetivo de esta breve presentación es que conozcan qué es lo que hacemos en la Ciudad de Buenos Aires en este sentido. Les agradezco y cedo la palabra a algún colega que quiera hablar.

Roberto Díaz:

–Buenos días. Es muy interesante lo que se está haciendo desde la defensoría del turista; creo que es importante y es algo sobre lo que trabajar en la actividad turística en su conjunto. Hace siete años que soy subsecretario de Turismo de la provincia de Buenos Aires. El secretario, Ignacio Crotto, también hace siete años que ocupa el cargo –antes era Subsecretario–. Ambos tenemos la suerte de habernos formado como licenciados en Turismo y hoy en día ocupar cargos de decisión importantes en la política pública de la provincia Buenos Aires, la provincia que más turistas recibe en todo el país. Parte de lo que me gustaría compartir con ustedes está vinculado con esta experiencia de haber sido estudiantes de turismo, atravesar un camino de formación continua que no ha sido nada fácil y llegar, finalmente, a ocupar puestos de decisión importantes en el sector público. Nuestra posición nos ha permitido generar productos muy interesantes, como la creación de una nueva Ley de Turismo de la provincia de Buenos Aires, después de 62 años. También hemos generado una nueva normativa hotelera para toda la provincia que se adecúa a las nuevas tendencias en la materia a nivel internacional. Y, en términos generales, hemos llevado adelante una política –planteada desde el inicio por el gobernador–, orientada hacia una mayor apertura a la actividad turística. Esta apertura se verifica no solamente en sus vertientes tradicionales –el así llamado turismo de *sol y playa* de la costa atlántica–, sino que el desafío fue pensar en toda la provincia: sus 135 municipios y las potencialidades turísticas de cada uno de ellos. Por supuesto, este es un tema de debate; hay quienes asumen que la política turística debe ser planificada de otra forma. Pero la verdad es que, en nuestra experiencia, ha sido importantísimo poder concientizar y trabajar con cada uno de los 135 municipios, haciendo énfasis y creando conciencia en torno a la importancia que puede tener la actividad turística. Esto significa llevar adelante un estudio exhaustivo en cada una de las localidades; analizar cuáles son sus posibilidades de generar nuevas fuentes de trabajo –qué es, en última instancia, lo que nos interesa–; y, a través del turismo, generar el arraigo y la identidad que son tan necesarios para el bienestar de una comunidad.

Tal es así que, al comienzo de nuestra gestión, aproximadamente solo entre treinta, treinta y cinco



municipios contaban con un área específica vinculada al turismo; hoy son cerca de cien. Me gustaría subrayar esto porque abre una puerta muy grande para todos los egresados de las licenciaturas en turismo de todas las universidades que hay en la provincia, incluso fuera de ella. Yo hice una parte de mi carrera en la Universidad Católica de Salta y otra parte en la Universidad del Salvador. Sumados a mis años en Córdoba es que adquirí esta curiosa tonada. Básicamente, me desconocen en todas partes. Pero es algo que me ha servido, también, para analizar cómo se lleva adelante la gestión del turismo en cada una de las provincias y en el exterior; sumado al hecho de que tuve la suerte de trabajar también un tiempo en Australia cuando era estudiante, este conjunto de azares me ha permitido contar una óptica bastante clara respecto a la forma en que se administra el turismo en otros lugares. En este sentido, creo que ha sido muy importante el trabajo de jerarquización de la actividad turística que se llevado adelante en el sector público; se han abierto, así, innumerables puertas para los egresados. Algo que me gustaría plantear, y que creo importante considerar, es la necesidad que tenemos de encontrar mecanismos a través de los cuales los egresados salgan capacitados para lidiar con el sector público –un ámbito completamente distinto al sector privado–. Cuando éramos estudiantes, en otra época del país, se trataba de separar al turismo de la cuestión política y se la dejaba al manejo casi exclusivo del sector privado. Hoy en día se ha tomado conciencia de que el turismo es un recurso estratégico para el desarrollo, el crecimiento y el futuro del país. Y como tal, es el Estado quien debe tener una presencia fuerte, en constante interacción con el sector privado, en pos del desarrollo del sector. Será el trabajo entre el gobierno nacional, los gobiernos provinciales, municipales y el sector privado lo que, seguramente, sienta las bases para el crecimiento futuro.

Básicamente, quería comentarles esto y hacer un panorama breve que esboce la razón por la cual creo que hemos sido invitados. Estoy, por supuesto, dispuesto a responder todas las preguntas y dar cuenta de todas las experiencias que hemos vivido en este pasaje de ser estudiantes de turismo a licenciados en turismo y, finalmente, políticos que actúan en sectores relevantes para la opinión pública y para los proyectos políticos del país.

Agustina Díaz:

–Buenos días y muchas gracias la invitación. Quisiera felicitar a la Universidad y particularmente a esta Facultad. Es un orgullo venir a universidades públicas con éste nivel de discusión e infraestructura. En mi caso particular, yo soy licenciada en Ciencia Política, no estoy formada en turismo. Por lo tanto, fue todo un desafío desempeñarme, dentro de la gestión pública, en un área que desconocía. Del mismo modo que, quizá, no todos los profesionales del turismo cuentan en su formación con materias vinculadas a la administración pública, tampoco quienes estudiamos para trabajar en ella tenemos muy en cuenta la disciplina del turismo; generalmente nos abocamos más a la economía o a las políticas sociales. Sí creo, y coincido, que el turismo excede las banderas políticas. Pero lo cierto es que cuando pensamos en políticas públicas, esas políticas públicas sí están asociadas a un determinado paradigma de Estado y eso repercute en cómo esas políticas son diseñadas y luego aplicadas. Según cuál consideremos deba



ser el rol del Estado, serán las políticas públicas que aplicaremos. En ese sentido, creo que en estos últimos años –y así lo demuestra la Ley Nacional del Turismo y la creación del Ministerio de Turismo de la Nación –y es lo que creemos en la provincia de Entre Ríos–, hemos entendido al turismo como un derecho. Por lo tanto, como todo derecho, también hay que bregar por su ampliación, para que pueda alcanzar a mayores sectores poblacionales. Es verdad que, en materia de turismo, el sector público va de la mano con el sector privado en términos de inversión, desarrollo y proyección. Pero si entendemos al Turismo como un derecho al que la propia ciudadanía debe poder acceder, es entonces cuando debemos empezar a pensar en términos de políticas públicas más creativas. Me parece que, en ese sentido, la experiencia de la defensoría del turista es muy interesante y es una alegría que se esté desarrollando.

Consideramos al Estado como un garante de derechos, como un orientador de políticas públicas y –esto es lo interesante– como un asignador de recursos. Cuando hay una política pública tendiente a desarrollar al turismo como actividad económica prioritaria o importante, eso implica que se están asignando a esa actividad recursos que, quizá con anterioridad, se habían asignado a otro sector de la actividad económica. De manera que la asignación de recursos tiene que ver con una determinada visión del Estado. Si considero, como Estado, que debe garantizarse un derecho, será ese derecho el que me lleve a tener que pensar en términos de políticas públicas y de asignación de recursos que son finitos. En cierto modo, la magia de la administración pública tiene que ver con qué hacemos con los recursos finitos que tenemos, y cómo llegan a la población de la manera más justa. Por lo tanto, también el Estado es un distribuidor o redistribuidor de riquezas. En ese sentido, en el turismo, es muy importante pensar cómo esa redistribución se lleva adelante de manera federal y cómo, cuando pensamos en nuestro país, esos recursos finitos se distribuyen de manera justa para alcanzar a la totalidad de nuestro territorio; ese es uno de los grandes desafíos. Al interior de cada una de las provincias –en nuestro caso, la provincia de Entre Ríos–, el desafío consiste en pensar cómo se diseñan políticas públicas que asistan y atiendan estas demandas, desde las grandes localidades turísticas hasta los pequeños pueblos que intentan sumarse a la actividad.

Sin lugar a dudas –y esto es algo que ya había advertido como politóloga siendo un poco atrevida y adentrándome en el mundo del turismo–, se trata, realmente, de una actividad interdisciplinaria en tanto va tocando distintos resortes. El turismo tiene un fuerte contenido económico y comercial, sin lugar a dudas en un dinamizador. Pero también, como dinamizador económico que es, tiene un profundo sentido social por las fuentes de trabajo que genera, por la forma en que dinamiza las economías regionales y por cómo va permitiendo el desarrollo de proyectos que involucran la cultura del lugar donde se desarrolla. Hablamos, anteriormente, de los derechos humanos. Hace tiempo atrás, el turismo no era visto como un derecho humano; hoy sí lo entendemos de esa forma. Es justamente por estas razones que debemos pensar al turismo –tanto para la formación de los profesionales como para el desarrollo de la actividad–, desde un enfoque interdisciplinario. Creo que, en este sentido, todas las disciplinas académicas y profesionales tienen mucho para aportar, y será es un desafío ver de qué manera lo llevamos adelante de manera coordinada y asistida.



Pensar al turismo de manera inclusiva implica advertir su carácter interdisciplinario. Me parece muy importante que los profesionales del turismo, bajo este nuevo paradigma, puedan formarse en universidades públicas, ya que esto marca la diferencia. No en detrimento de la tarea que, con mucho esfuerzo, desarrollaron las universidades privadas en tiempos en que la carrera de turismo todavía no estaba dentro del currículo público; pero sí resulta muy importante tener una perspectiva de los profesionales en turismo desde la educación pública. Yo me formé en la educación pública y a ella le debo lo que soy, de manera que me parece muy bien plantear nuevos desafíos e inquietudes para quienes forman a ciudadanos dentro de estas casas de estudio. En nuestro caso particular de la Provincia de Entre Ríos, contamos con la Universidad Autónoma de la provincia, que es una universidad pública financiada por el gobierno provincial. En ella se imparten las carreras de Turismo y de Hotelería; y como seguramente también ocurra en la Universidad Nacional de San Martín, más del 80% de los profesionales que egresan pasarán a ser la primera generación de profesionales de su familia. La movilidad social ascendente es algo que permite la universidad pública como espacio de inclusión y como ámbito de democratización de los derechos. Así que, en ese sentido, también es importante resaltar el rol de la universidad pública en la formación de profesionales del turismo y de cualquier actividad económica que después se vuelca al resto del cuerpo social.

Respecto a la provincia de Entre Ríos, quisiera empezar contándoles cómo es la inclusión de los profesionales dentro de nuestra estructura estatal. La provincia fue, hasta hace no muy poco tiempo, una provincia agrícola-pastoril cuya mayor fuente de ingresos y principal actividad económica estaba ligada a la producción primaria. Además, y por su propia condición insular –al estar rodeada de ríos–, la provincia se mantuvo bastante aislada durante largo tiempo, hasta que se tomó la decisión política de fomentar el desarrollo de la actividad turística como política de Estado provincial. E inmersos en ese proceso de transformación estamos. Probablemente, ustedes habrán escuchado hablar mucho de Entre Ríos, hoy, como provincia receptora de turismo interno. En efecto, hemos pasado de estar en el puesto decimoquinto a estar, hoy, junto con Córdoba en algunos fines de semana largos. En poco tiempo, gracias a las dos gestiones de nuestro gobernador, se ha podido dar un vuelco muy importante en ese sentido. Hoy, la provincia cuenta con más de trece termas y dieciséis complejos termales. Esto significa que hay alrededor de 125 piletas de agua termal en toda la provincia de Entre Ríos. Diez localidades tienen el “producto carnaval”, algo que también se ha desarrollado mucho y tiene que ver con lo que mencionaba anteriormente: cómo el turismo va tocando distintos resortes, no solo de la economía regional sino también resortes culturales y sociales. A nivel provincial, estamos desarrollando mucho el turismo de colonias y colectividades. Entre Ríos fue poblada por colonias suizas, francesas, italianas y judías. Nuestro objetivo es intentar rescatar ese legado cultural repoblando los pequeños pueblos del interior de la provincia –casi extintos a partir del cierre del ferrocarril–. Actualmente, de los treinta pueblos pequeños al borde de la desaparición que había treinta años atrás, solamente quedan cuatro. Por lo tanto, veintiséis pueblos pudieron reconvertir sus economías a partir de proyectos ligados, fundamentalmente, al desarrollo turístico. Esto, claro, sin desatender a las grandes localidades turísticas



como Gualeguaychú –de donde soy yo–, Colón, o Paraná. De a poco se va a llegando a otros lugares. También estamos desarrollando mucho, en la provincia, el turismo rural. Y, en la mayoría de los proyectos, de alguna forma u otra se involucra a estudiantes de la carrera o también a profesionales, de manera que el resultado está siendo muy fructífero. Nuestra tarea, desde la Casa de Entre Ríos – representación oficial del gobierno provincial en la Ciudad de Buenos Aires–, es replicar las políticas de turismo a nivel provincial y difundir todo aquello que se viene haciendo en la materia. No quiero aburrirlos; después quedo a disposición de las preguntas, y les hago llegar el saludo de la diputada Carolina Gaillard, quien es Vicepresidente de la Comisión de Turismo de la Cámara y no pudo venir hoy por cuestiones de agenda.

–Siguiendo en la línea de lo planteado acerca de vinculación entre el sector público y la profesionalización del turismo, y las acciones que cada una de las carreras e instituciones hacen en ese sentido, vamos a darle la palabra a Mireya Totino, representante de la Subsecretaría de Calidad Turística de la Nación.

Mireya Totino:

–En este caso, vengo en representación de María Inés Guaita, directora de formación en turismo de la Subsecretaría de Calidad Turística, a cargo del doctor Gonzalo Casanova Ferro. Ambos envían sus saludos, se encuentran en estos momentos en Paraná participando de un evento de la Organización Mundial del Turismo.

Desde la Dirección de Formación en Turismo, y respecto a las políticas públicas y la formación de los recursos humanos del sector público, contamos con un programa que se llama *Educación, formación y empleo para la sostenibilidad*, del cual se derivan diversos proyectos. Por un lado, el proyecto del Plan Estratégico de Capacitación; articulado con los referentes provinciales en el marco de una Red Federal de Referentes de Capacitación de Provincias, el Plan Estratégico define todos los cursos de capacitación presencial y sirve, también, para identificar necesidades de capacitación que luego se derivan a cursos de formación virtual. Por otro lado, quisiera mencionarles el proyecto de la Red EDUCATUR. Esta mañana estuvimos hablando de la Red Nacional de Educación MINTUR, creada en 2012. La red EDUCATUR inició sus actividades en 2011, y también tiene como objetivo el construir agenda y acciones de trabajo conjuntas entre todos los actores. Participan de ella el sector público, privado y académico, y cuenta con más de cuatrocientos miembros adheridos; están invitados a participar –luego les mostraré cómo pueden hacer para acceder y adherirse–. A partir de la Red han surgido diversas acciones; un ha sido el documento de *Lineamientos* que mencionamos esta mañana, fruto de un convenio que realizamos con el Ministerio de Educación para trabajar la formación en turismo a nivel universitario. También se han realizado diversos convenios con otros organismos: con el Portal Educ.ar, a través del curso de Turismo como eje de aprendizaje para nivel medio; o con Canal Encuentro, en la serie de ocho capítulos que se están actualmente televisando; etcétera.

Tenemos distintos proyectos: el proyecto Comunidades Virtuales de Aprendizaje, que se integra con el



portal EDUCATUR; el entorno virtual MINTUR, que cuenta con oferta de cursos de capacitación virtual y el repositorio digital REPOTUR. Este último es una interfaz donde se vuelcan todas las producciones científicas y académicas en la materia; actualmente hay más de 1400 cargas de producciones y todas las universidades del país se están adhiriendo. Se realizaron, además, “cosechas” con tres universidades. Acaso no sepan qué son las “cosechas” entre repositorios así que lo explico brevemente: cuando una universidad tiene un repositorio digital, lo integra y lo vincula con el repositorio que, en este caso, ha creado el Ministerio de Turismo. Así pues, los dos espacios quedan vinculados y cada usuario que desee acceder a producciones de investigación, puede ingresar tanto a través de uno como del otro. Esta es una política que tiende a la democratización en el acceso al saber y al conocimiento, de manera que es algo para destacar. La Ley Nacional de Repositorios Digitales se sancionó un año después de la creación del repositorio del Ministerio, y establece que todas las instituciones que realicen producciones académicas, o que reciban fondos del Estado para realizar producciones académicas, deben tenerlas – también– en formato digital. Otro proyecto es el proyecto Tesoro Turístico, que tiene que ver con familias de palabras y vocabularios; también va a integrarse al repositorio digital. El proyecto Cultura Turística, por su parte, está vinculado a la sensibilización y la realización de acciones de índole turística en todo el territorio del país. Hay, luego, otros proyectos que quisiera mencionar, algunos de los cuales se están llevando adelante en conjunto con el Ministerio de Trabajo. Tal es el caso de un proyecto de análisis estratégico de la oferta y demanda de recursos humanos en turismo. El objetivo de este proyecto es identificar competencias laborales en los puestos de trabajo y editar, también, una publicación al respecto. Quería destacar que, el día de ayer y precisamente en la Casa de Entre Ríos, se firmó un convenio con el Ministerio de Trabajo en el marco del programa Progresar. Desde este programa realizaremos acciones, articuladas con otros organismos, con el objetivo de incorporar a aquellos estudiantes o personas que deseen continuar sus estudios formándose en oficios.

–Abrimos la mesa a preguntas.

–Buenos días. Yo soy docente de esta Escuela. Integro, particularmente, la comisión de reforma académica y estamos abordando la cuestión de la licenciatura en Turismo. No sabía que existía una defensoría del turista, me parece una iniciativa muy saludable. Como la jornada, en general, está vinculada a los *Estados generales del saber*, no quisiera llevar esto a una cuestión tan doméstica. Mi objetivo es rescatar algo de todo lo que han estado comentando. Aquí se ha hablado de arraigo e identidad con la comunidad, de la defensoría del turista y del turismo entendido como un derecho humano y un recurso estratégico para el desarrollo del país. Algo que se mencionó al final, y que es, justamente, el centro de mi pregunta, es el tema de la inclusión y el rol de la universidad pública. Este es un punto central. Muchas veces, cuando hablamos de la calidad del turismo, lo estamos pensando siempre desde el lado del servicio prestado al turista y no del arraigo que tiene para con la población local. Infinidad de veces hemos sido testigos de multinacionales que se instalan en el país, se llevan todas las riquezas y



desplazan al productor local. Mi pregunta es: ¿cómo se piensa esa inclusión, ese arraigo y esa identidad con lo local?

Roberto Díaz:

–Esto que planteás ha sido, realmente, un desafío muy importante. La respuesta se planteó como un proceso que tiene que ver aquello que mencionaba respecto a buscar las potencialidades turísticas en todas las regiones de la provincia de Buenos Aires. Al comienzo de la gestión elaboramos un programa que se llamó Pueblos Turísticos. Es un programa que se basa en un turismo de base comunitaria cuyo objetivo es trabajar con las comunidades locales de diferentes pueblos rurales de la provincia para tratar de diversificar su economía. Se trata de pueblos que, en los años noventa, sufrieron la pérdida de buena parte de sus fuentes de trabajo, la migración de la juventud a las ciudades y la pérdida del tren que los comunicaba con el resto de su región y con el país. Allí surgió el turismo como una alternativa para rescatar su valor y trabajar a nivel local. Por supuesto –ya se ha planteado–, es a través de estos procesos que uno descubre el carácter interdisciplinario del turismo y la necesidad de trabajar en conjunto con otros organismos del gobierno provincial o con profesionales provenientes de otros ámbitos. Al comienzo del proceso para seleccionar los pueblos que formarían parte del programa, llevamos a cabo un diseño en el cual nos aseguramos que existiese voluntad del municipio de acompañar un proceso de esta naturaleza. Está claro que los municipios tienen que tener un protagonismo casi excluyente, y que las decisiones políticas que se tomen a nivel local son las que realmente hay que acompañar; es el nivel de representatividad más directo que tenemos. Son los municipios los que están en contacto directo con cada uno de sus pobladores; en este caso, con los delegados de los pueblos. Más aún esto así al interior de la provincia; como sucede, en general, con las zonas rurales del resto del país. Son los mismos pobladores los que saben dónde vive el intendente, dónde el concejal, etcétera; hay otro tipo de relación. Entonces: primero, existió la decisión política, una voluntad expresada bajo la forma de un convenio que se firmó con los municipios en un acto público y en presencia de toda la población. Antes, sin embargo, llevamos a cabo una especie de relevamiento, por así decirlo, *en off*: los técnicos de la Secretaría visitaban los pueblos y recogían la opinión de aquellos pobladores interesados en reconvertir alguna de sus actividades hacia la actividad turística.

Es siempre y cuando podamos conjugar estos factores que desde el gobierno provincial se promueve la incorporación de un pueblo al programa. Primero, intentamos convocar a todos los habitantes –se trata de pueblos de menos de dos mil personas–. El proceso, en cada uno de los pueblos, se desarrolló de forma distinta. Las extrapolaciones que se pueden hacer a partir de otros programas o experiencias –las hay de turismo comunitario en Centroamérica, en Perú, en Bolivia–, sirven como marco teórico; pero lo cierto es que la realidad de la provincia ha exigido otro tipo de acercamiento. La mayor parte de la producción teórica respecto al turismo comunitario generalmente está orientada y aplicada a los pueblos originarios; no es, precisamente, el caso de los pueblos rurales de la provincia de Buenos Aires. Por lo tanto la estructura y la forma de funcionamiento son completamente distintas.



Hay cuestión fundamental para poder acompañar todo el proceso: el fortalecimiento de las instituciones locales. Estos pueblos gozaron de cierto esplendor pasado que hizo florecer asociaciones locales como las sociedades de fomento o los clubes sociales y deportivos. Estas asociaciones nucleaban a gran parte de los vecinos y funcionaban como un ágora en el que se discutían y tomaban las decisiones de forma comunitaria. Fue algo que íbamos armando sobre la marcha; a medida que tomábamos contacto con la gente, analizábamos los resultados. A veces, al diseñar políticas públicas, uno se da cuenta de que mucha parte de la teoría no encaja con la praxis, y es entonces cuando hay que salir a hacer trabajo de campo. Fortalecer las instituciones locales fue, entonces, una cuestión fundamental en tanto esas instituciones ya eran espacios importantísimos de toma comunitaria de decisiones. Trabajamos mucho en este sentido; si no había una institución de esta naturaleza, o no había forma de poder reflotarla, entonces se trabajaba en la conformación de asociaciones de turismo comunitario. En muchos casos, estos clubes y asociaciones habían dejado de existir, perdiendo incluso la personería jurídica. No podían, por lo tanto, ni siquiera solicitar un subsidio o un crédito a algún organismo que pudiese ayudarlos. Fortalecer las instituciones implicó darles vida; renovar su personería jurídica para que puedan interactuar institucionalmente con la provincia y con los otros municipios. Y para nosotros, del mismo modo, significó abrir un canal de diálogo más concreto con cada uno de los pueblos.

Otro eje que fue fundamental es el relacionado con el arraigo y la identidad; y que define, de cierto modo, los atractivos turísticos. En un proceso de turismo comunitario, suele pasar que nuestra visión externa como licenciados en Turismo –generalmente por la experiencia que tenemos–, no sea compartida por los habitantes del pueblo. Así, en el proceso de definir aquello que es valioso para el pueblo, y que el pueblo va a mostrar al turista, tiene necesariamente que intervenir la comunidad local. Por lo tanto, generamos una gran cantidad de talleres y espacios de discusión en los cuales se planteaba, como mínimo, el armado de un circuito peatonal, etcétera; Si ya estaba conformada la asociación se hacía desde ese marco; si no, se convocaba a todos los habitantes a que cuenten, ellos mismos, qué es lo que consideraban importante y atractivo de su pueblo desde el punto de vista histórico y social. Se realizaba, entonces sí, un trabajo más específico a cargo de los técnicos de Turismo que consistía en el ordenamiento de los atractivos con el objeto de que pudiesen, finalmente, traducirse en un folleto y transformarse en contenido turístico entregado al turista–.

Esta ha sido, entonces, la clave del proceso: el trabajo con las comunidades a través del fortalecimiento de las instituciones de base. Luego, es muy importante, ya lo mencionaba yo, el darle a la comunidad el espacio para que sea ella misma quien determine los atractivos que se pueden poner en valor o cuyas potencialidades puede explotar para mostrar al turista. Fueron dos pasos realmente importantes.

Otra cuestión, de gran importancia, fue abrir el juego. Continuamente estamos trabajando a través de programas de capacitación, sensibilización y concientización. Capacitaciones que se trabajan interdisciplinariamente con el Ministerio de Economía y que involucran planes de negocios, cuestiones agrarias, etcétera; Pero también, y por otro lado, creíamos importante el conocimiento generalizado del mundo del turismo, con dos objetivos: primero, que el poblador local pueda conocer la dinámica con que



se maneja el mercado turístico fuera de su pueblo; y segundo, contribuir paralelamente al propio arraigo y la identidad local. De manera tal que, en todas las ferias en las que participa la provincia de Buenos Aires, siempre van a ver un *stand* del programa Pueblos Turísticos en donde, casi con seguridad, encontrarán a una persona –productor o emprendedor de uno de estos pueblos rurales–. Actualmente, veinte pueblos forman parte del programa. Cada uno de ellos ha participado de la Feria Internacional de Turismo, de la Exposición Rural Ganadera, de la FEBATUR –cuando existió en su momento–, de Caminos y Sabores, etcétera. Estos son los espacios en los que se definen las “grandes ligas” del turismo y a los que, para un pequeño pueblo rural, sería casi imposible acceder de otro modo. Es así que, para estos emprendedores locales, el aprendizaje ha sido enorme. Han conocido la dinámica de funcionamiento de estos eventos y han interactuado con otros prestadores, incluso quizá con otros más grandes o con los más importantes de la actividad. Curiosamente, se daba un fenómeno interesante: gente que era de la región de donde provenía el emprendedor o productor local que representaba al pueblo en la feria, o que había incluso nacido en el pueblo o vivido en él, llegaba a sentir una emoción tan grande al ver a su pequeña localidad representada en un ámbito de esa naturaleza, que generaba un círculo virtuoso vinculado al arraigo y la identidad que resulta más que rescatable.

Esto es lo que podría resumir en relación con nuestra experiencia. Si seguimos jerarquizando y haciendo crecer los entes públicos de turismo, en el futuro será hora de incorporar equipos interdisciplinarios, incluyendo sociólogos y antropólogos –que pueden aportar muchísimo–. El desafío que pasa a cobrar relevancia, entonces, es cómo formar nuevos egresados preparados para conducir equipos multidisciplinarios. Dejo ese desafío a ustedes.

–Muchas gracias. Comparto el método de generar teoría a partir de la praxis; creo que una de las mejores formas de hacer las cosas es trabajando directamente con ejemplos. Quizá no sea tu campo, pero me pregunto cómo se pensará, desde el mundo del derecho, la protección futura de esos grandes espacios turísticos que, normalmente, son privados. El caso que conozco es el de Entre Ríos, y la privatización de muchas de sus áreas ribereñas, playas o esteros, que pertenecen a grandes multinacionales y en donde cuestiones como el arraigo o la identidad poco tienen que ver.

–Sí. A mediano y largo plazo, será a través del fortalecimiento de las comunidades donde encontraremos el equilibrio y la posibilidad de balancear el desequilibrio de fuerzas entre un sector y otro. Se trata de una problemática que está extendida en todo el país. Nosotros hemos luchado mucho con algunos municipios para que elaboren ordenanzas específicas vinculadas al ordenamiento del territorio; entra en juego, aquí también, el trabajo con los vecinos y con los organismos competentes por el título de propiedad de las tierras, o la promulgación de ordenanzas que tengan que ver con el cuidado patrimonial. Son muchas cuestiones, pero ninguna de ellas tendrá la fuerza suficiente para lograr lo que se propone si no hay en las comunidades un sentido de pertenencia y de identidad. De todas maneras, se lleva adelante, también, el proceso paralelo –normativo– tratando de proteger la esencia local. La idea no es que estos pueblos



cambien radicalmente ni que dejen de ser lo que son. Sí que puedan elegir lo que quieren ser y acompañarlos en ése proceso. Siempre podrán venir inversores externos a estas comunidades e invertir allí, no estamos en contra de ello; estamos a favor, siempre y cuando seamos conscientes de cuáles son las consecuencias, qué es lo que se está aceptando y que el trato sea el más justo posible para ambas partes.

De todas maneras todavía queda, en los municipios, un fortalecimiento pendiente; no ya a nivel de las áreas de turismo respectivas, sino a nivel municipal: el desafío de recuperar las municipalidades del interior del país –hablando particularmente de la provincia de Buenos Aires–. Son instituciones que, hasta ahora, han estado completamente olvidadas, destruidas y desfinanciadas. Nuestro objetivo es revertir esta situación; mientras más sigamos fortaleciendo estas instituciones, más posibilidades vamos a tener de lograr el desarrollo de estas localidades.

–Hay dos cuestiones y dos preguntas que están relacionadas. En definitiva, apuntan a las políticas de articulación entre, por ejemplo, las instituciones educativas y los organismos que se dedican a la capacitación específica en turismo. Para agregar algo a lo que ya ha sido dicho, quisiera citar el caso de organismos como el IPAP, en la provincia de Buenos Aires –que cuenta con capacitaciones específicas– u asociaciones como, por ejemplo, FEHGRA. Algunas asociaciones de esta naturaleza, que trabajan en localidades pequeñas, capacitan en materia turística y allí han estudiado –por ejemplo– camareros y mozos. Es importante que estas asociaciones se articulen con otros organismos para llegar a esas comunas. La siguiente reflexión tenía que ver con las acciones de formación, ya sea propias o con otros organismos, para llevar adelante el negocio del turismo y mejorar su calidad, y el desarrollo de comunas bajo las órbitas jurisdiccionales de cada organismo. En el caso de la Nación, Mireya comentaba hace instantes la fórmula *educación en formación y empleo para la sostenibilidad*. Me parece que ese es el camino. No sé si Agustina quería agregar algo.

Agustina Díaz

–Quería mostrar el portal EDUCATUR. Me gustaría que lo tuviesen presente y lo utilicen, ya que en este espacio van a poder acceder a datos de todos los programas de formación y capacitación en turismo, a un campus virtual y al repositorio que mencioné anteriormente. Ya el profesor Alberto Sileoni mencionó que educación y turismo construyen identidad. Entonces, en términos de construcción de identidad, todas las acciones y las políticas de capacitación que se vienen haciendo, como también los proyectos, convenios y acciones interministeriales, contribuyen a llevar adelante acciones de fortalecimiento de las capacidades y competencias de los habitantes.

Hay proyectos de concientización turística en nivel medio, con lo cual se va formando a los alumnos en el aprendizaje que tiene que ver con contenidos relacionados al patrimonio turístico nacional ya desde edades muy tempranas. Mencionábamos, en relación con la educación superior y con la Red Nacional de Educación MINTUR, el carácter fundamental de las instituciones y particularmente el rol clave de las



universidades. Este portal, EDUCATUR, es un espacio idóneo para participar y construir en función, también, de los debates y de los canales de participación que abre la Dirección de Formación en Turismo del Ministerio de Turismo de la Nación.

Creo que todas estas acciones y estas políticas contribuyen a la inclusión. En este sentido: contribuyen a que crezca aún más la actividad turística, a desarrollar y formar mejores personas, a construir identidad, a favorecer la inclusión. El programa Progresar, que mencioné anteriormente, es un ejemplo de política de inclusión. Lo que quería hacer era señalarles la existencia del portal, de manera tengan en cuenta que allí se han realizado y realizan, también, diversas acciones. A principio de año se abrió la posibilidad de postularse como capacitador del Ministerio; eso lo pueden tener en cuenta, por ejemplo, los docentes de esta casa de estudios. Distintos profesionales de la actividad turística dan cursos de formación *online* o presenciales en todo el territorio. Esta posibilidad de postularse como capacitador permitió la posibilidad de integrar a profesionales de la actividad turística del resto del país, no solamente de la ciudad de Buenos Aires y sus alrededores.

Quisiera destacar, por último, que EDUCATUR distintas secciones; una sección de noticias, de eventos, etcétera, con carga distribuida. Esto quiere decir que, desde las distintas provincias, siempre se puede subir información sobre distintos eventos y seminarios; la única condición para socializar esta información es que los eventos sean gratuitos. También nos hemos ocupado de las redes sociales. La Dirección de Formación tiene su página en Facebook, desde donde difunde las acciones que realiza. Es así que el diálogo que tenemos con la comunidad es muy fluido y abierto. Por supuesto que queda mucho por hacer; los canales de participación están abiertos. Es cuestión de tomarlos, apropiarse de ellos y seguir construyendo hacia adelante.

–Volviendo un poco al tema de las políticas públicas. Mi área profesional y de docencia tiene que ver con el desarrollo local y las políticas ambientales. Y mi pregunta va dirigida a la cuestión del medio ambiente, que casi no se ha tocado. Uno de los grandes temas de discusión gira en torno a los recursos naturales provinciales y el nivel de injerencia que tiene la Nación sobre los mismos. En la explotación de los recursos naturales para el turismo, ¿cómo es la vinculación entre la Nación, los Estados provinciales y los gobiernos locales en lo tocante a su explotación? ¿De qué manera se vincula esto con las leyes nacionales? Formulo esta pregunta pensando la última Ley de Bosques; nunca queda claro sobre qué se puede o no avanzar. Está en preparación un anteproyecto sobre ordenamiento ambiental del territorio y quisiera indagar sobre este delicado equilibrio entre los tres niveles de gobierno y cómo el turismo los atraviesa de forma transversal.

Agustina Díaz:

–Antes de responder tu consulta o intentar hacerlo, celebro que estén discutiendo el plan de estudios de la carrera. Y que sea una discusión que haya surgido del ámbito docente, porque generalmente surge del alumnado. Creo que tener esta visión de la educación pública, para cualquier carrera, es imprescindible.



Y tiene que ver, también, con lo que decías vos. Creo que uno de los grandes desafíos que tenemos al interior de la educación pública, más allá de la disciplina, pero muy en particular con el turismo, es tener una visión descolonizada o “federalizada”, el término que utilizamos nosotros. Hay que descolonizar el pensamiento en general, descolonizar o federalizar el pensamiento nacional, y también descolonizar o federalizar los pensamientos provinciales. De la misma manera que a nivel nacional, es necesario tener una visión más federal sobre las políticas públicas que se aplican en las provincias, algo muy complejo, desde ya, por la cuestión jurisdiccional. Vale decir: también al interior de las provincias tenemos que tener estrategias más federales que impliquen cómo hacer que los recursos lleguen a cada destino de manera más justa –que no significa igual–. Porque, es claro; no todos los recursos pueden llegar de igual forma a todos lados, pero sí de manera equitativa. Me parece que este concepto de descolonización o “federalización” es muy bueno. Asimismo, hay otra intención que es necesario rescatar: el de democratizar la participación, que no es sino tratar de involucrar a todos los actores para que los proyectos de desarrollo local, cuenten, a la hora de su desarrollo, con el mayor nivel de legitimidad social. Hay que entender, al hablar de políticas públicas, que el Estado no es un gigante ni un todo homogéneo, sino que está dividido en Estados provinciales; a su vez, el Estado provincial está fragmentado en pequeños Estados locales –cada uno con sus ministerios y sus dependencias–. Articular toda esa estructura demanda mucho trabajo y esfuerzo, porque constantemente se contraponen intereses. Si bien, quizá, el objetivo pueda ser el mismo, los caminos por los que se querrá llegar serán, probablemente, diversos y no del todo convergentes.

Por otro lado, tanto con la cuestión medioambiental como con el turismo en general –y también vale para el desarrollo local, o el “turismo de pueblos”–, no todo es “empaquetable”, y esto también es algo que debemos que entender. A veces, desde el Estado, se piensa al turismo como la posibilidad de desarrollar una actividad comercial y económica que pueda rescatar a una población del olvido. Pero, a veces, las poblaciones no quieren que el rescate pase por el turismo. El antiguo pueblo ferroviario quizá no quiera reconvertirse en un *destino de pueblo rural*, acaso no le interese. Puedo dar cuenta del caso de Entre Ríos: el paisano es un tipo muy chúcaro, de poco hablar, bastante huidizo. Suele pasar que se diseñen destinos o productos turísticos muy atractivos a lo largo del río, por las estancias, etcétera, y que no funcionen porque el lugareño es retraído y prefiere no trabar contacto. Por ahí te acompaña y te ceba diez termos de mate, pero sería imposible capacitarlo para que le describa al turista cómo baja el río Uruguay. De manera que, cuando hablamos de identidad, también implica una cierta colonización por parte de los pueblos. Muchos pueblos que sí aceptan y abrazan el desarrollo turístico, piensan en qué pueden vender, en lugar de rescatar su particularidad e identidad. Paso a ejemplificar esta cuestión. Tenemos, en Entre Ríos, muchas aldeas de inmigrantes alemanes del Volga; son colonias muy cerradas, con un historia durísima de desarraigo, exilios y sufrimiento. Hubo, en su momento, un proyecto financiado por el Estado provincial para el desarrollo de un circuito por esa zona; lo cierto es que no resultó. Y no resultó porque las localidades no estaban interesadas en que lleguen forasteros a observar su vida, sus quehaceres y dar paseos en carruaje. Al mismo tiempo, y como contraposición, hay otra serie de aldeas alemanas



donde el turismo sí funciona aceitadamente; son comunidades hospitalarias y te venden el chucrut y las salchichas. Hay que poder entender las particularidades de cada caso.

Con respecto a los pequeños pueblos, lo que hemos diseñado en Entre Ríos son circuitos utilizando como cabecera una ciudad grande. Por ejemplo el “Circuito de pueblos del sur”, cuya cabecera es Gualeguaychú. Se está trabajando, ahora, con Aldea San Antonio –una de las aldea de alemanes del Volga–, Larroque –que era uno de los principales pueblos ferroviarios de Entre Ríos y después cayó en el olvido–, y así con otros pueblos. Lo mismo ocurre con el “Circuito de tierra de palmares”, cuya cabecera es Colón. Las cabeceras son ciudades grandes precisamente por la capacidad de su plaza hotelera. Desde allí se hace base y se trabaja con otros pequeños pueblos.

Las fiestas locales, como forma de recuperación de las economías regionales, también es algo importante e interesante para nosotros. Tenemos la Fiesta Nacional del Arándano y teníamos, también, una larga serie de fiestas que tenían que ver con producciones, hoy en día casi inexistentes por el avance del monocultivo de soja. Intentar recuperarlas es un desafío, e implica analizar legislativamente a nivel provincial cómo proteger esas producciones para que tengan algún grado de desarrollo.

Respecto al tema de los recursos naturales, en Entre Ríos estamos muy orgullosos de haber instalado, sobre todo a nivel ciudadano, la cuestión de la lucha ambiental –recuerden el caso paradigmático de la pastera Botnia–. Se trata de un asunto muy complejo porque es un conflicto internacional, binacional al menos, e involucra la violación de un tratado. Es interesante advertir cómo se pudieron articular acciones entre una localidad y el gobierno provincial, y entre éste y el gobierno nacional con el objetivo de acudir a la Corte Internacional de Justicia de La Haya. Es entonces cuando nos damos cuenta que la cuestión ambiental, muchas veces trasciende el horizonte de lo estimado. En Gualeguaychú, que es una ciudad turística, se ha invertido mucho dinero para lograr que su parque industrial sea “verde”, ecológicamente sostenible. Esto ha sido, incluso, premiado y reconocido. Fue justo entonces que Botnia instala el complejo pastero más grande del mundo, asegurándole a la ciudad –por las ironías del destino– un flujo de turistas que quiere visitarla solo por eso. Esto, también, evidencia el hecho de que la cuestión ambiental es sumamente compleja.

Es importante insertar al turismo dentro de un nivel de discusión más amplio. No podemos pensar los recursos naturales sólo desde el turismo y sin tener presente una visión geopolítica, antropológica, social, y sociológica. Respecto a los recursos naturales, es así como hemos venido trabajando en la provincia de Entre Ríos; hemos intentado adherir a todas las leyes nacionales, cuyo alcance jurisdiccional es siempre complejo y discutible. Muchas veces, el “piso” desde el que parte el alcance de las leyes nacionales es muy bajo para provincias que, quizá, tengan un amplio desarrollo ecológico. Entre Ríos tiene muchas más hectáreas de monte nativo que, por ejemplo, la provincia de Córdoba. De manera que, quizá, la Ley de Bosques no sea para nosotros tan significativa, mientras que para Córdoba –que sólo tiene un 5% de bosque nativo–, su aplicación es muy importante.

Tan importante es advertir que los recursos naturales deben aprovechados de forma nacional como reconocer que también hay que atender a los requerimientos locales, tratando de que todos los actores



involucrados estén de acuerdo; ningún proyecto de desarrollo –ni local ni turístico–, puede ser más o menos exitoso sin la aprobación de la comunidad de origen.

María Fernanda García Álvarez:

–Soy docente de Legislación en la licenciatura. Antes que nada, quisiera destacar la labor que hace la defensoría del turista, dependiente del defensor del pueblo de la Ciudad: la forma en que lleva adelante la cuestión vinculada a los derechos humanos, el turismo accesible y la inclusión no sólo se dirige a los turistas extranjeros, sino también a los propios vecinos. Desde la cátedra de la que formo parte hemos incorporado muchos de esos conceptos, articulándolos en capacitaciones. Sabía, también, que en Entre Ríos se está intentando implementar esta figura innovadora. Quería llevar la cuestión a la provincia de Buenos Aires y preguntar si tienen pensado replicar lo mismo a nivel provincial.

Roberto Díaz:

–Gracias por la pregunta. Quisiera comentarles algo, para complementar, que seguramente les va a interesar. Acaba de terminar la redacción del anteproyecto de la Ley de Costas, que crea una unidad ejecutora, la Unidad de Coordinación Ejecutiva, de la cual la Secretaría de Turismo también forma parte. Esto implica que todos los temas que tienen que ver con el uso de recursos naturales son tratados, por el gobierno provincial, como políticas de Estado –siempre intentando incluir la visión de la Secretaría como organismo–. Y no ha sido fácil: siempre hay una puja entre los distintos organismos del Estado, en virtud de competencias e intereses. Por suerte, hemos logrado insertar a la Secretaría en algunos espacios, a los que, anteriormente, le resultaba difícil acceder, opinar o influir de alguna manera. Creo que, a raíz de un trabajo realizado al interior del gobierno provincial, finalmente se ha comprendido la importancia del turismo. Ninguno de los funcionarios del gobierno provincial puede desconocer que el gobernador fue secretario de Turismo y Deporte; por fortuna tenemos esa ventaja.

Respecto a tu comentario, sé que el viernes pasado hubo una jornada importante en Mar del Plata, en el marco de una iniciativa conjunta con su universidad. Lamentablemente no estoy al tanto de los detalles. Nuestro delegado en Mar del Plata estuvo presente, de manera que solo me resta recoger la información sobre los avances. También sé que en Tandil se está trabajando mucho sobre el tema.

En relación con el turismo accesible, la Secretaría cuenta con un área especial que se ocupa del tema. Nos encontramos, en su momento, ante un diagnóstico bastante difícil: no había práctica sectorial, ni había concientización o sensibilización sobre el tema. Cuando nos reunimos con los empresarios, al principio de la gestión, fue necesario comenzar por definir qué era el turismo accesible. La primera reacción era afirmar que se trataba de modificaciones estructurales que el sector no estaba en condiciones de hacer por no tener acceso al crédito. La respuesta fue señalar, simplemente, que si se trataba de hacer modificaciones edilicias en pos del turismo accesible, el acceso al crédito podría conseguirse. Sin embargo, eventualmente, sin importar cuántas herramientas pusieramos a disposición del empresariado para que hiciese las modificaciones pertinentes, había que cambiar el discurso y



adaptarlo a la lógica del mercado. Es decir, se trató de convencer a los empresarios con el argumento de que el turismo accesible tenía una potencialidad muy importante porque permitía asegurarse un determinado segmento de mercado. Un turista con discapacidad, generalmente, se “fideliza” con un destino, con un alojamiento, con un espacio recreativo, con otros turistas. Fue a partir del cambio de discurso que empezamos a tener otro tipo de diálogo y de resultados. Organizamos, entonces, unas Jornadas de Turismo Accesible que llevamos a más de treinta municipios de toda la provincia y cuyo objetivo era trabajar específicamente con los agentes municipales y los prestadores turísticos locales. Hoy en día, esas jornadas cuentan, además, con el apoyo importante del Consejo Federal de Inversiones del Ministerio de Economía de la provincia, lo que habilita una línea especial de créditos para que los prestadores turísticos puedan hacer modificaciones en sus establecimientos –gastronómicos u hoteleros–, y generar estructuras de turismo sostenible.

Como parte del diagnóstico, también se advirtió que la Secretaría de Turismo no contaba con ninguna herramienta específica que tocara el tema. De manera que, aprovechando la gran cantidad de técnicos y licenciados en Turismo que hay la Secretaría, trabajamos en un manual específico sobre turismo accesible para hoteles y gastronomía que tuvo una muy buena acogida y nos ayudó a generar conciencia. Con la lectura de este manual, un hotelero se podría ahorrar unos cuantos miles de pesos sin necesidad de consultar a un arquitecto para llevar adelante las modificaciones.

Estas jornadas se integran en una visión de conjunto y en un modelo que compartimos, también, con el gobierno nacional y del que participó Marcelo Calvo, quien era el director provincial de la biblioteca Braille y que nos enseñó a romper barreras inconscientes y generar instancias de diálogo en torno a la discapacidad. De estas jornadas también han participado especialistas del Servicio Nacional de Rehabilitación, –también ellos personas con discapacidad–; les hacemos visitar los establecimientos turísticos para que los empresarios vean con sus propios ojos las dificultades que tienen las personas con discapacidad para desplazarse por espacios que no están preparados para ellos. A partir de esa experiencia se generó otra idea: la de llevar a cabo próximamente un manual para guías de turismo que incluya todas las recomendaciones sobre cómo tratar con turistas discapacitados. Siempre, claro, pensando al turismo como un derecho humano accesible para todos y traduciendo ese ideal en políticas concretas.

Mireya Totino:

–Quisiera simplemente agregar que, desde la Dirección de Calidad, se han elaborado directrices de accesibilidad trabajadas en conjunto con el sector privado y que, próximamente, se realizarán también jornadas con instituciones educativas universitarias. De manera que van a estar recibiendo información sobre futuras capacitaciones, en conjunto con el Ministerio y con el Centro de Rehabilitación, respecto al tema de turismo sostenible.

–Muy buena acotación, Mireya. Porque, en realidad, se trata de una cuestión interdisciplinaria que refleja



cómo se pueden vincular las capacitaciones de organismos especializados –como el Ministerio–, con el ejemplo que has citado, la puesta en marcha de directrices de calidad.

José Palmiotti:

–La discapacidad es una temática que la defensoría del turista también ha trabajado. De hecho, se cuenta con un área específica, el Área de Accesibilidad, que lleva adelante la doctora Ferrera. Me parece muy útil, y de hecho lo hacemos, el llevar a los pasantes a trabajar a la defensoría; frente al descreimiento de los jóvenes en la política, es bueno que vean que hay organismos, como la defensoría, que realmente cumplen su cometido. Sé que la juventud pone, apasionadamente, voluntad, fuerza, y experiencia para cambiar la historia; por eso he tratado de, una vez acabada la pasantía, dejar a los estudiantes en planta permanente. Es, para mí, una satisfacción muy grande que amen el trabajo y que, una vez terminada la pasantía, deseen quedarse sin que nadie los obligue; realmente hay un compromiso y ese compromiso se transmite trabajando, como lo hacemos, de lunes a lunes: los fines de semana y días feriados verán nuestras están abiertas. Yo no tuve la suerte de ir la universidad, pero sí tuve la suerte de poder insertarme en el Estado desde el retorno de la democracia y eso me ha dado mucha experiencia. Desde hace 20 años que me dedico al turismo y es lo que voy a seguir haciendo. Es gracias a este tipo de jornadas, y del “boca a boca” que la gente comienza a conocernos, y fue así que llegamos a tener, por ejemplo, una cátedra en la Policía Metropolitana. Porque los policías salían a la calle y no tenían un protocolo de actuación para con el turista. Este tipo de difusión también la hacemos a partir de las redes sociales, en particular de Facebook, donde tenemos una página muy activa y muy visitada. A nadie le gusta tener que ir a una comisaría a realizar una denuncia; imagínense las dificultades que enfrenta un turista. Por eso es fundamental el acompañamiento; esto es algo que nos pasa a todos. Si tenemos un accidente doméstico y nos llevan al hospital, nuestro ánimo será distinto según nos hayan atendido bien o no, al margen de la dolencia. Creo que la Constitución argentina es la única en mundo que otorga al extranjero los mismos derechos que los nacionales mientras permanezcan en territorio del país. Por eso, el año pasado hemos presentado en la Feria del Libro una réplica del pasaporte argentino cuya portada decía “A tu derecho”, escrito en inglés; portugués y español, de manera que todo turista sepa cuáles son sus derechos. Recientemente, y a la inversa, editamos otro que reza “Más viajás, mejor te informás”, para que el turista argentino en el exterior también se sienta protegido en sus derechos y conozca la legislación del país al que ha viajado.

Una última cuestión en relación con la inmigración y el programa Patria Grande. Junto al Director General de Migraciones, el doctor Arias Duval, hicimos un convenio migratorio. Se daba la siguiente situación: teníamos que ser capaces de detectar y diferenciar, en la defensoría, al extranjero del turista, y al turista del inmigrante ilegal. Junto a Arias Duval y a los consulados hemos resuelto más de siete mil casos de explotación laboral y sexual, proveyendo de documentación legal a miles de personas provenientes de países limítrofes. Con esto, además, hemos dado un ejemplo a los consulados de nuestros países vecinos en términos de atención al ciudadano: muchas de las personas indocumentadas con que



tomamos contacto no sabían leer ni escribir; nuestros pasantes les completaban los formularios y los acompañaba a Migraciones. Alberti, cuando redactó la Constitución argentina, tuvo muy presente la inmigración extranjera. Todos nosotros, o la mayoría, somos descendientes de italianos, españoles, rusos, etcétera. Por eso la Carta Magna brinda tal nivel de acogida.

Quisiera terminar mencionando una reunión reciente a la que vino el defensor de Bolivia. Cada uno de los países limítrofes tiene sus problemas particulares. La idea era generar un convenio para que los turistas argentinos de viaje por países de la UNASUR gozaran de los mismos derechos y prestaciones de que gozan recíprocamente los turistas latinoamericanos que visitan nuestro país. Actualmente se está trabajando en ese tema.

Mario:

–Simplemente, quería destacar la edición de la nueva guía de viaje de la Ciudad de Buenos Aires y que el concepto que se tuvo en cuenta en su redacción fue el de no discriminar a nadie, de manera que el turista elija dónde quiere ir. Cada lugar tiene una ficha. Eso sí: se distinguen y aclaran, para que el turista vaya preparado, los casos en que –por ejemplo– no se cuenta con un baño accesible para discapacitados, como el caso del Café Tortoni, o si no pasa una silla de ruedas entre las mesas. Siguiendo el mismo criterio vinculado a la capacitación, detectamos que el personal gastronómico de los hoteles cuatro y cinco estrellas –que cuentan con servicios accesibles–, no tienen al personal capacitado en tal sentido, entonces un camarero no sabe bien, por ejemplo, cómo debe atender a un ciego y servirle un café.

Julián Cherkasky Rappa:

–Buenas tardes a todos. Antes que nada, quisiera agradecerle al decano de la Escuela, Marcelo Paz, por permitirme participar de la jornada, más allá de que no estaba abierta a los estudiantes. Estoy en cuarto año de la licenciatura en Turismo y soy de Gualeguay, Entre Ríos –me pone particularmente contento el trabajo que está llevando adelante la provincia en materia de turismo–. Tengo una pregunta puntual para los representantes de las provincias. En mi opinión, desde los Estados provinciales en sus distintas jerarquías, y desde las universidades públicas en particular, el turismo debería ser tomado como fomento de desarrollo, en especial del desarrollo local. Durante el transcurso de la materia Desarrollo local, con la profesora Marina Orman, me quedó muy grabado el eslogan “Actuar en local para pensar en global”.

Por un lado, quería señalar que el turismo tiene ser abordado respecto a su posibilidad como generador de empleo y proveedor de una mejor calidad de vida. La Declaración Universal de Derechos Humanos señala al ocio y a las vacaciones como un derecho. No es sino a través de la generación de empleo y del desarrollo local que el propio turismo supone, que la comunidad tendrá acceso a ese ocio y vacaciones que le corresponde. Haciendo hincapié en aquello que decía Agustina, respecto a que es el Estado quien asigna los recursos y que los recursos son escasos, es cierto que los Estados provinciales destinan, hoy, a turismo, mayores recursos que los que destinaban antes. Sería importante que de esos recursos se hiciera un seguimiento, una auditoría. La pregunta es, ¿qué medidas están llevando adelante las



provincias para corroborar que las acciones que emprende en materia de turismo, efectivamente se llevan a cabo y redundan en la generación de empleo y en el desarrollo local?

Roberto Díaz:

–Para responder rápido y concretamente. En el gobierno provincial –porque el gobernador nos lo pide constantemente–, trabajamos codo a codo con el resto de los organismos estatales, entre ellos el Ministerio de Trabajo. Por lo tanto tenemos una coordinación bastante efectiva y conocemos bien la situación de cada uno de los centros turísticos de la provincia en las cuestiones vinculadas al trabajo en negro, la informalidad, etcétera. Estamos trabajando mucho en los incentivos; específicamente, con el Ministerio de Trabajo, a través de programas específicos como el PREBA, un programa en el que, frente a la incorporación de nuevos empleados, el gobierno provincial paga una parte del sueldo básico. Hemos recorrido la provincia, hay subsidios para casos determinados; pero, en fin, nadie deja de reconocer la importancia directa e indirecta que el turismo tiene para la economía provincial. Lo que resta es trabajar específicamente. En el diagnóstico inicial que llevamos adelante nos encontramos, en el ámbito de la actividad, con una gran informalidad fiscal y laboral. Voy a dar un ejemplo: el caso de un registro hotelero en el cual prácticamente no había ningún hotel inscripto y era un registro obligatorio. Los mismos hoteles que no estaban inscriptos, iban al Banco Provincia para sacar un crédito y se lo daban sin inconvenientes. Tenían empleados en negro; iban a algún otro organismo del gobierno provincial y podían, sin problemas, obtener también algún otro tipo de beneficio. Lo que hubo que hacer, entonces, fue un trabajo largo de ordenamiento y sobre competencias –el “saber–hacer”–, con el objeto de valorizar los oficios y la profesionalización al interior de la actividad. La manera que encontramos de hacerlo fue trabajar coordinadamente con el Ministerio de Trabajo, el Banco de la Provincia y el Ministerio de Economía, para generar incentivos a los cuales todo el sector podía acceder si cumplía determinadas especificaciones –una de las cuales era inscribirse en el registro hotelero–. Había hoteles –seguramente los hay todavía–, que tenían sesenta habitaciones y cuyo dueño era monotributista; hoteles cinco estrellas registrados como lotes baldíos, etcétera. En la coordinación del trabajo, entonces, también interviene ARBA –la agencia de recaudación–, que trabaja sobre la base de un modelo muy interesante desde los comienzos de la gestión. Por eso, esta cuestión se entremezcla con el tema del trabajo y, particularmente, con el trabajo informal; por estos temas nos hemos peleado mucho con el sector privado. Nuestros enfrentamientos no llegan a implicar nunca una ruptura de relaciones; pero sí han hecho sentir nuestra firmeza y decisión política respecto a cuál era el camino que había que seguir, porque en última instancia redundaría en beneficios para el sector. Entendieron que ese camino iba a estar planteado a partir del cumplimiento de las normativas, y eso incluye lo laboral y lo registral.

–Es cierto que, cuando hablamos de ampliación de derechos, también hablamos de obligaciones. De manera que coincido en que queda mucho por hacer en materia tributaria. Nosotros creemos que la dinamización de las economías provinciales, como consecuencia del desarrollo turístico, ha generado



innumerables fuentes de trabajo. Ahora debemos ir a por mejores condiciones laborales; en esta cuestión, la universidad pública cumple un rol primordial con el tema de las pasantías. Ahora, también hay que cuidar los derechos de los pasantes para que no estén sobreexplotados. El rol del Estado es, siempre, ir un poco a más; ser ambicioso en lo relativo a la protección y garantía de derechos y el cumplimiento de obligaciones.

Particularmente, en el gobierno de la Provincia de Entre Ríos, existe una fuerte decisión política de combatir el trabajo en negro y el trabajo esclavo. La semana pasada, en uno de los campos del presidente de la Sociedad Rural Argentina, se encontraron trabajadores en condiciones de semi-servidumbre. Por lo tanto, no se trata solo de pensar el turismo, sino de pensar las políticas laborales en función del turismo. Pensarlas en un contexto más amplio tiene que ver con la defensa de los derechos de todos los argentinos.

José Palmiotti:

–Una frase nada más, antes que cierre el decano. Quisiera agradecer la presencia de todos; docentes e investigadores, estudiantes y trabajadores de la casa. Y, por supuesto, agradecer a los invitados presentes.

–Marcelo Díaz:

–Yo quería agradecerles a todos; a Roberto y Nacho, con quienes ya nos conocíamos; con Mireya ya compartimos, hoy, dos paneles. Agradecer, después, a Agustina. Personalmente, soy muy amigo de la directora anterior de la Casa de Entre Ríos, ahora diputada nacional. Cuando se fue, me comentó que venía una chica muy joven, politóloga. Me sorprendió gratamente su fuerza, entusiasmo y ganas de trabajar. Dar las gracias al *tano* Palmiotti. José es un hombre de la política, y muchas veces creemos en el turismo que la política tiene que hacerse a un lado. A todos quienes forman parte de los distintos estamentos del poder político nacional les pedimos que lleven el mandato para que podamos discutir en estos términos: qué pasa con el transporte, qué pasa con la seguridad. A la Universidad de San Martín en general, y la Escuela en particular: es un placer enorme poder debatir en estos términos, el que sea la universidad quien garantiza este espacio de discusión en el que se discute con absoluta neutralidad. De manera que agradecemos a todos. José Palmiotti, además, es dueño de *La Perla*, uno de los bares emblemáticos de la Ciudad de Buenos Aires y competencia del *Almacén Santa Rita*, el bar de nuestro docente Guillermo Suárez; habría que hacer una invitación cruzada. De nuevo; a todos, muchas gracias.



Mesa 3: “El sector empresario y los profesionales en Turismo: perfiles y necesidades”

–Yo empecé en turismo hace veinticinco años, en 1989. No estudié la licenciatura en Turismo, estudié Agronomía. Pero viviendo en Bariloche, como vivía, se trabaja en Turismo y no se trabaja en otra cosa; de manera que empecé así. Pasé por todo el mundo de la hotelería, y cuando vine a vivir a Buenos Aires, continué mi trabajo en una agencia de viajes. Pasé, fugazmente, por una línea aérea que duró poco tiempo en la Argentina –Alta–, y luego trabajé durante tres años como gerente, en Buenos Aires, coordinando un grupo exportador de turismo que manejaba la fundación Exportar. Se trataba de ocho empresas de turismo de Bariloche y nosotros manejamos todo el proceso que involucraba traer a los extranjeros al país. Mi actividad principal, que es la que sigo desarrollando ahora, fue la de vendedor con cartera propia –hoy soy uno de los tres gerentes comerciales que tiene TTS, una empresa de alrededor de 200 empleados–.

Esto es lo primero que me viene a la cabeza: hoy el turismo es una *industria*, sobre todo desde el punto de vista de la agencia. Más allá de conocer otras áreas, voy a tratar de reforzar esta idea. Es un rubro, el turismo, que está muy golpeado; se trabaja muy intensamente, con mucho nivel de estrés y es un ámbito en el que los espacios para pensar, si no los pone uno en la agenda, no los pone nadie. El cambio es tan rápido que no nos permite, ni siquiera a nosotros, poder acostumbrarnos a ellos. Quiero comentarles cómo se piensa el turismo desde la empresa, no para que compartan esa visión; sí para que, lo menos, tengan una idea más clara a la hora de diseñar y desarrollar proactivamente y propositivamente los planes de estudio y las actividades. Este espacio de discusión es muy bueno, habría que repetirlo y debería favorecerse más, porque –esto lo veo en los chicos que recién salen de la universidad–, lo cierto es que los empresarios somos bastante duros a la hora de contratar y buscamos gente con experiencia que tenga un título; y eso implica que, o le llevó diez años estudiar, o realmente es imposible. A ese contraste, le quisiera sumar otra cuestión: el chico que hizo una carrera rápida, la llevó bien y la sacó adelante, termina con una serie de inquietudes que arrastra desde que entró a la carrera y, cuando llega a trabajar a una agencia de viajes, encuentra que las cosas son absolutamente diferentes.

El trabajo en una agencia de viajes es, primero, muy acelerado, muy rápido. De quince años a esta parte ha habido un cambio muy radical de paradigmas en cuanto a la figura del “consultor de viajes”. Hace 15 años, el agente de viajes era el poseedor de la información. Venía el cliente, se sentaba y decía “quiero playa; me gusta Brasil”. El agente de viajes preguntaría: “Bien; ¿le gustan las arenas transparentes?” Etcétera. Hoy en día, después de una transición que fue bastante compleja para todos los agentes de viajes, la información la tiene el cliente. El vendedor es el gran procesador de la información y cuanto mejor preparado esté, mejor la procesará. No hay forma de que el agente de viaje, hoy día, tenga más



información que un pasajero que estuvo, quizá, meses planificando su viaje. El cliente investiga y espera que el agente refrende lo que ha estado investigando. Así pues, es muy importante enseñar a los chicos que están estudiando turismo a procesar información. Si bien, es cierto, también es importante retener el control del pensamiento estratégico, entender la visión del viaje como un todo, saber dónde queda París, Tokio, qué hacer, cómo son las diferentes culturas. El agente de viajes tiene que aprender a generar empatía, le tiene que gustar prestar un servicio, porque de esto se trata.

Hay que aprender, también, a ponerse en el lugar del otro. No es lo mismo alguien que ha hecho cien viajes en su vida que aquel que está haciendo *el viaje de su vida*. Hay que involucrarse con quien está viajando, y saber hacerlo en un contexto tan difícil como el que describía yo recién: ya no tengo un día para prepararle el viaje; tengo quince minutos.

Creo que, más que traer respuestas, traigo muchas de preguntas. Una de ellas es; ¿cómo se hace para preparar chicos en un contexto tan distinto y que cambia tan velozmente? Podría, por ejemplo, complicar aún más la problemática introduciendo la cuestión de la tecnología. Ya la propia tecnología es la que le da información al cliente; hoy hay herramientas de turismo que permiten que el cliente compre solo. Es decir, se empieza a correr al asesor de viajes, que queda relegado a un trabajo previo de tipo operativo-técnico. Resulta más frustrante todavía si el agente de viajes anhelaba diseñarle al cliente el *viaje de su vida* y lo único que termina haciendo consiste en verificar es si escogió o no la tarifa más barata. Entonces, es muy importante analizar dónde avanzar para que los chicos que ingresan a estudiar turismo tengan, en poco tiempo, más o menos claro a qué se van a enfrentar. Me refiero, particularmente, a si deciden elegir una agencia de viajes, porque las demás áreas del turismo tienen realidades diferentes. Sería bueno pensar de qué forma hacer para que, ya desde un segundo año, los chicos puedan tener la experiencia de estar una semana, diez o quince días en una agencia, ver lo que se maneja, cómo funciona. En TTS, por ejemplo, exigimos que quienes van a entrar a la agencia para ocupar cualquier puesto salvo un cargo administrativo, e incluso los cadetes, sean estudiantes o egresados de turismo. Esto es así porque, automáticamente, después de estar tres o cuatro meses en la calle haciendo trámites, pasan a trabajar en las oficinas. Es entonces cuando empiezan a conocer –al mismo tiempo que estudian–, la dinámica de trabajo, su velocidad, la estructura de funcionamiento, etcétera. Eso le da al chico una pauta de cómo se maneja el costado empresarial del turismo. Ambas partes, academia y empresa, pueden ir acercándose a partir de conjugar expectativas y realidades.

Romina Pacheco:

–En la actualidad, mi trabajo –ejecutiva de ventas en Amadeus– básicamente consiste es obtener información de agencias de la competencia, y brindarles tecnología, productos, y consultorías para que se acerquen a nosotros. Trabajo en Amadeus hace cuatro años. Pasé, antes, del área de cobranzas a cuentas chicas; ahora estoy con cuentas medianas. Estoy bastante involucrada, además, en la cuestión de la tecnología y en algunas otras cosas *motu proprio*, por el mero placer de investigar. Egresé de la licenciatura en Turismo hace siete años, en 2007. Hice, también, la tecnicatura como Guía. Siempre tuve



claro que, al salir de la universidad, no quería volcarme de lleno a trabajar en una agencia de viajes sino involucrarme en otros ámbitos. Hice mi pasantía en una agencia y trabajé, de hecho, varios años en agencias de viajes; algunas existen, otras ya no. Después, finalmente, surgió la oportunidad de empezar a trabajar en Amadeus.

Desde que egresé de la licenciatura en Turismo noté que había algo más que tenía que saber y no sabía qué. Era, quizá, el miedo vinculado a arrancar en una agencia ya consolidada; caer de lleno en el caos del movimiento diario e insertarse como se pueda en una situación en la que cualquier equivocación puede implicar una pérdida de mucho dinero o de clientes. Quizá sea bueno que ése tipo de cuestiones ya empiecen a verse en la carrera. Vale decir: cómo involucrarse con un cliente; qué hacer frente a él, de qué forma manejarse. Esto está relacionado con el manejo de la información, la generación de empatía, el ponerse en el lugar del otro, controlar la ansiedad, manejar las objeciones, etcétera.

Lo que vemos en Amadeus al momento de incorporar personal es que los chicos no están muy preparados en ese sentido. Salen de la facultad, tal vez con la lección aprendida respecto a cómo armar un paquete, etcétera, pero no teniendo muy en claro cómo manejar un cliente. Y un cliente puede ser un turista, o, en nuestro caso, agencias de viajes. Y muchas veces sucede que uno no se termina involucrando. Se tiene una cartera de clientes y, tal vez, uno prefiere dedicarse a las cuentas más grandes, sobre la creencia de que a las chicas no hay que prestarles tanta atención. Y esto es un error; esa agencia puede crecer, hay que relacionarse con ella, conocer a sus integrantes, investigar. Es muy importante que el empleado entienda esto y sienta que tiene que involucrarse con todos.

También quisiera hacer notar que, en lo relativo a la licenciatura en Turismo, debería hacerse más foco en el tema de la tecnología. Desde nuestro lado, nos resulta muy importante que los empleados tengan conocimientos al menos básicos de ciertas cuestiones vinculadas con lo tecnológico. Se tiende, ya lo mencionaron antes, a que el agente de viajes cumpla un rol más consultivo. Con el avance de la tecnología, hay cosas que ya no las hace el consultor de viajes sino tal o cual herramienta. Así y todo, es fundamental que el agente las conozca; aprenda a no tenerles miedo sino a usarlas y trabajar con ellas. Es muy normal, en las agencias de viajes, que se le tenga miedo a una página web. En lugar de tenerle miedo, hay que usarla a favor de uno, incorporarla como una herramienta de trabajo. Eso ayudaría a ahorrar tiempo y a emplear ese tiempo excedente en el cliente. Creo, para terminar, que el aspecto más importante sobre el que se debería trabajar es la atención al cliente, y haciendo un particular énfasis en lo tecnológico. Les doy un ejemplo personal: yo terminé la tecnicatura hace mucho y estoy terminando la licenciatura. Estoy trabajando mi tesina acerca del uso de la tecnología en el turismo; me topo constantemente con que los profesores no entienden, exactamente, qué es lo que estoy haciendo y me cuesta mucho explicarles. Creo, entonces, que se debería avanzar en ese tema para poder ayudar a los alumnos.

Bárbara Silva:

–Quiero agradecer la invitación a participar en este espacio tanto a Daniela como a Federico Asper,



director de la maestría en Economía y Gestión del Turismo, que es la que estoy cursando ahora. Quería contarles mi experiencia personal. Ni bien egresé de la carrera, ingresé en el ámbito profesional. Yo me licencié, hace ya siete años, en Administración Hotelera por la Universidad de Morón. Estando en el último año de la carrera, ya había empezado a buscar trabajo en el ámbito de la hotelería. Como siempre, lo primero que uno busca es un hotel cuatro o cinco estrellas; le parece a uno lo máximo a lo que se puede aspirar. Desde el vamos, advertí que me resultaría muy complicado conseguir un trabajo en ese ámbito así que mandé un currículum a un *hostel*, para trabajar en la recepción. Me llamaron, me entrevistaron, y así fue que comencé a trabajar como recepcionista. Quisiera reiterar algo que dijeron quienes me precedieron: no bien acaba uno de recibirse, se topa con una realidad laboral que no es la que esperaba. Está claro que siempre se aspira al mejor puesto o sueldo posible, desde ya. Después de un año y medio de trabajar como recepcionista me ofrecieron ser la encargada del *hostel*, puesto que ocupó hace ya cinco años y medio –eso hace un total de siete años con la empresa–. Me encargo de todo; la cuestión administrativa, los recursos humanos, el marketing; todo lo que en un hotel involucra muchos departamentos, en el *hostel* debo hacerlo yo. Así sucede también con las búsquedas y entrevistas de personal –habrá luego, claro, una segunda entrevista con el dueño, que es quien tiene la última palabra. Lo que me pasó a mí es lo que veo en el perfil de los estudiantes: piensan que trabajando en la recepción van a ser sólo y para siempre recepcionistas, mientras lo que ellos pretenden es cobrar un sueldo muy alto desde el comienzo. Mi experiencia vale para decir que el *hostel* es un buen ámbito para comenzar, como primer escalón. Porque si bien es un lugar muy chico, esa propia característica hace que uno tenga que hacer –y aprender– muchas cosas, a diferencia de lo que ocurre en un hotel. Yo he hecho muchas pasantías en hoteles y también trabajé en uno, en el área de recepción y particularmente en ventas y telefonía; es decir, hacía solo eso y nada más que eso. El trabajar en un lugar más pequeño no solo le da a uno la posibilidad de aprenderlo todo, sino también le permite aprender a trabajar en equipo. Esa es la importancia de los lugares chicos como punto de partida para la experiencia laboral.

Guillermo Suarez Piuna:

–Quisiera decirle a Fernando que estamos deseosos de firmar un convenio de pasantías, sobre todo con una empresa de doscientos empleados. Yo coordino el área de pasantías hace dieciocho años. Fernando es nuestro docente guía en las pasantías. Hemos firmado, recientemente, un convenio de pasantías con la defensoría del pueblo. Disculpen el paréntesis.

Silvia Bernatené:

–Tras los *Estados generales en energía* se firmó, el último año, un acuerdo con la Cámara de Industrias del Petróleo y del Gas para la formación de ingenieros. Es una decisión acertada y muy vinculada con la formación propia del espacio.



–Gracias, Silvia; me siento mejor. Lo segundo que quería decir está vinculado a algo sobre lo cual ya se habló y que no es exclusivo del turismo: la necesidad de generar empatía y prestar servicio; algo por lo que yo batallo. La materia que imparto, Administración, está organizada hacia el final de la carrera. Justamente, para vender un servicio es indispensable que uno sepa explicar lo que hace y para qué sirve, además de ser capaz de percibir si el otro está recibiendo esa información o no. Es debatible, pero siempre insisto en que se debería dar teatro como materia; o, al menos expresión oral. Persiste esta duda sobre si el otro me está escuchando o no, qué está diciendo.

Otro tema vinculado a este y muy relevante es el del lenguaje corporal, algo que yo estudié en una multinacional en la que trabajé, en Londres. Se trataba de toda una gama de contenidos que impartían actores, psicólogos, etcétera. Nos pasaban clásicos en blanco y negro pero sin sonido: Clark Gable pegándole una cachetada a Rita Hayworth. Y había que analizar si se prestaban atención mutuamente o no, si le creía o le mentía. Esto está claramente vinculado a la voluntad de generar empatía y prestar servicio, es algo que está faltando y respecto a lo cual yo siempre reclamo. Al concluir la materia, que para muchísimos alumnos es concluir la carrera, digo a los alumnos: “ahora piensen qué es lo que van a estudiar”. Y lo digo en éste sentido: será entonces cuando pasen a ser profesionales; ser profesional no es recibir el título, sino ser capaz de poder explicar lo que uno hace, prestar ese servicio para el cual se lo ha capacitado. Y cobrar los honorarios, claro. No sé en qué materia puedan entrar todos estos contenidos de que daba cuenta, pero sí creo que necesitamos, como Universidad de San Martín, ahondar en este aspecto. Quizá se pretende que estas cuestiones se aborden a nivel de pasantía o con un trabajo de extensión, pero de todas maneras me gustaría abrir el debate porque lo creo relevante en este aspecto: los preparamos para matemática; para economía; para administración; para geografía económica; para desarrollo, ¿y no los preparamos para ir hablar con alguien, saber presentarse y comunicar? A veces recomiendo a mis alumnos que estudien psicología; teatro u oratoria. Es decir, que busquen otras herramientas; porque, muchas veces, el mejor alumno puede no ser el mejor profesional, precisamente porque le falta el dominio de este aspecto fundamental para la vida profesional. No sé cómo ni en qué contexto podría llevarse a cabo el estudio de estos aspectos; si a nivel de extensión universitaria o no, pero lo cierto es que hoy no está en ningún lado –como si dependiese de la suerte, de cómo te fue en la vida; de lo que te enseñó tu familia o del tipo de persona que sos–. Y yo lo aprendí, me lo enseñaron. Aprendí a escuchar, a leer en los ojos del otro y en su mirada, a advertir si el otro me está prestando o no atención. Me parece fundamental y me parece que es una falencia, no exclusiva de turismo, sino de todas nuestras carreras.

–Quisiera retoma un poco lo que dice el profesor. Soy de la materia Psicología de los Grupos, que es una asignatura de primer año. Respecto al contenido puntual de la materia, si bien está vinculado con el posicionamiento de la psicología y de la subjetividad en general, se trabaja todo lo que tiene relación con el grupo y las dinámicas grupales de modo que los alumnos tengan herramientas para abordar una situación grupal. Entiendo lo que decís, esta materia se da en primer año; pero teniendo en cuenta que



también se hacen pasantías, no deja de ser una muy buena oportunidad. Creo que esta cuestión es una generalidad al interior de todas las universidades. Es recién promediando la finalización del ciclo de estudios que uno empieza a advertir cómo se ve a sí mismo, a pensar cómo le gustaría insertarse en el mundo del trabajo. Yo he compartido prácticas de guiado y viajes a Mar del Plata, con Fernando y otros profesores. Y es allí donde los chicos empiezan a advertir esta cuestión de la aplicación práctica del estudio: “tengo diez; quince minutos y estoy frente al público que me está escuchando. ¿De qué manera digo lo que digo?”. El lenguaje corporal es, ciertamente, muy importante para generar empatía: demuestra cómo me siento, cómo transmito lo que pienso y lo que voy diciendo en relación con la devolución que obtengo del público.

Mayra Junyent:

–Yo soy psicóloga y me dedico hace más de dieciséis años al área de recursos humanos; soy quien coordina el Departamento de Empleo y Desarrollo de Talentos de la Escuela. Coincido plenamente con lo que se ha mencionado sobre el programa de pasantías. Una de las cuestiones que se han plantado como falencia de los alumnos es el tema de las competencias. Es un tema complejo; primero, porque hay quienes nacen con competencias específicas –como la empatía, la tolerancia a la frustración o la adaptabilidad– que son competencias natas. Muchas otras se pueden mejorar, y es ahí donde hay que apuntar. Habría que ver, dentro de las debilidades del alumno en términos de competencias, cuáles se pueden mejorar y cómo. He trabajado en otras áreas con el desarrollo de competencias y confío plenamente en sus resultados. Creo que cuestiones como la atención al cliente, la empatía y la lectura corporal están relacionadas con una visión muy estratégica de lo que el negocio turístico debiera ser, y es así como debe plantearse. Una visión estratégica asume que toda acción tiene consecuencias y que todo lo que se haga tiene que estar medianamente calculado. Esto se puede trabajar a nivel de cursos extracurriculares que tengan que ver con *role-playing*, por ejemplo, para aprender a lidiar con el miedo al primer empleo.

Por otro lado, me quedé pensando en algo que dijo Bárbara en relación con que las pequeñas agencias trabajan al igual que una pyme. Uno hace de todo, es cierto, y creo también que es el mejor ámbito para la enseñanza y para la práctica. A veces, en los cursos que doy sobre redacción y armado de *curriculum vitae*, doy cuenta de una serie de herramientas para afrontar una entrevista laboral; aconsejo a los alumnos que, antes que nada, se inserten en lo suyo: desde la posición de recepcionista, de cadete, de lo que haya disponible. Y que vayan aprendiendo a partir de ahí y sobre la base del disfrute. Será en base a esa experiencia que podrán elegir, después, qué es lo que más les conviene y satisface. De manera que, creo, está muy claro lo que queda por hacer en materia de competencias y es una falencia, no sólo del turismo, sino del 95% de las áreas. La nueva generación demanda cambios permanentes, es ávida consumidora de tecnología y exige mejoras en forma rápida y estratégica, no solo a nivel laboral o salarial. Esta avidez por el cambio posiciona mal a los jóvenes, porque genera demasiada rotación y cambios tan veloces que no les da el tiempo para capacitarse. Es un milagro el que, hoy en día, alguien



dure cinco o seis años en una empresa. Sin embargo, quedan cosas por hacer y que pueden hacerse, sobre todo a nivel de la generación de empatía. Uno puede tener un título muy bien armado y haber egresado con muy buenas notas, pero si no genera empatía en el ejercicio de la profesión, entonces el resultado nunca llega. Desarrollar este tipo de talento es una de las competencias que más se requieren en las posiciones específicas vinculadas al turismo. Me comprometo a intentar desarrollarlas, quizá por medio de un *role-playing*, del manejo de diferentes dinámicas grupales y, en síntesis, trabajando en conjunto con mis colegas en el área de grupos.

–Buenas tardes; gracias por las exposiciones. En primera instancia, quisiera comentar que comparto, desde la óptica del egresado, lo que han comentado. Yo también estudié la licenciatura en Turismo y he tenido la suerte de trabajar en diversas empresas y haber acumulado experiencia en agencias de viajes, extra-hoteleras, etcétera. Es esa experiencia y variedad lo que, con el tiempo, lo enriquece a uno y le ayuda a tomar la decisión final de orientarse hacia uno u otro lado. Jamás pensé que iba a terminar en el ámbito universitario ocupando un rol como el que ocupo hoy, vinculado a la docencia y la investigación; cuando salí de la carrera ni siquiera sabía que existía. Sin embargo hoy es lo que amo. Quizá tenga una idea individual de lo que sentía cuando egresé de la carrera y cuán grande fue la brecha entre mis competencias como egresado y lo que las empresas requerían. Pero visto desde el punto de vista de ustedes, que ocupan puestos gerenciales o de reclutamiento de recursos humanos, ¿en qué aspectos creen que existe mayor distancia entre lo que el alumno termina sabiendo y lo que necesita la empresa? ¿Dónde notan las mayores falencias y dónde debe, la universidad, poner el foco para mejorar la formación de manera de acercarla más a los requerimientos del mundo empresario? La empatía y ese tipo de cuestiones quizá se debieran trabajar desde lo individual con apoyo de la universidad. En el caso de herramientas específicas –la tecnología, los idiomas– el rol de la universidad es clave; visto está que no es fácil encontrar guías formados en varias lenguas.

–Agrego algo más. Somos testigos de un avance muy fuerte de la tecnología orientada directamente hacia el cliente. Creo que el gran desafío es ver cómo hacemos para que también esté a disposición y al servicio de los agentes de viajes, de manera que puedan seguir cumpliendo su rol de servicio. Es una pelea dura, porque Internet –al eliminar sueldos–, elimina costos y se vuelve muy competitivo. El desafío es ver cómo hacemos para que los chicos que salen de aquí no solo aprendan a trabajar en un entorno virtual –Amadeus, Sabre–, sino que también sepan lidiar con páginas web, información de hotelería y con otros buscadores competidores que el cliente ya está mirando. El énfasis hay que ponerlo en la incrementar la capacidad del alumno y futuro agente de viajes en el procesamiento de información tecnológica; porque sino el cliente lo hará antes que él. Cuando el cliente llega la agencia, ya estuvo en *Booking*; navegó por *Despegar*; vio la página del hotel y hasta chequeó las ofertas de último momento. Quizá, como al hotel le quedan dos habitaciones sin vender, las rebaja a un precio inferior al que el agente se la había vendido el día anterior. Son cuestiones delicadas que implican un manejo del tema de



la frustración y de la empatía. Suele suceder, por cuestiones como la que acabo de ejemplificar, que el cliente venga belicoso, y es algo que hay que saber manejar. Pero yendo a un aspecto más proactivo y propositivo, es muy importante para los alumnos aprender a manejarse en un entorno casi completamente cibernético y poder procesar esa información velozmente para dar las respuestas adecuadas en tiempo y forma. Una de las características de Internet es la velocidad. El agente de viajes debe ser lo suficientemente veloz como para poder asesorar al cliente antes de que él busque la información en Internet. No es una pelea perdida en absoluto; por suerte, se sigue buscando y prefiriendo el contacto humano y las experiencias personales cara a cara antes que la mera lectura de un *blog*. Hay una serie de herramientas para trabajar estas cuestiones, pero es fundamental perderles el miedo; creo yo que allí radica el desafío.

–Coincido. Ahora, yendo particularmente a la cuestión que preguntabas en torno al idioma, también yo lo advierto como una falencia. Así como ocurre con la empatía y la vocación de servicio, el conocimiento competente de un idioma extranjero –en el caso del turismo, el inglés es algo que debería ser de conocimiento básico–, también es uno de los pilares fundamentales de la formación. Y yo he notado que, en las entrevistas, estudiantes de las carreras de hotelería y turismo no tienen un nivel adecuado de idiomas como para manejarse en la atención al público. Lo que se advierte es que muchos empiezan a estudiar una carrera universitaria vinculada al turismo sin tener una base mínima de inglés o teniendo una base muy elemental que los obliga a hacer cursos paralelos al obligatorio.

Otra de las cosas que he advertido, ya en el campo laboral, es una excesiva dependencia del otro –del superior– para la resolución de conflictos. Se tiene miedo a hacer frente a un problema y a no poder resolverlo. Y se termina recurriendo así al otro aun teniendo las herramientas para poder resolverlo solo, porque se las hemos dado. Suele pasar que sea una cuestión en que tengo que trabajar, con los chicos que están en recepción, para hacerlos sentir seguros y confiados en su capacidad de toma de decisiones.

–Mi nombre es Sandra; soy investigadora del Centro de Investigación de la Escuela de Turismo. Cuando se expuso la cuestión de los desafíos del agente de viajes frente a las nuevas tecnologías, me surgió esta pregunta y reflexión: ¿cuáles son las oportunidades que se están generando a partir de cambios globales como el desarrollo de nuevos mercados emergentes, el turismo responsable, el turismo accesible –del que se ha debatido esta mañana– y cuál podría ser el rol de los estudiantes, que en este momento se están formando y que, por ende, quizá tengan una mirada más fresca y más innovadora para transmitir al sector? Y en este contexto tan complejo del mundo del turismo, ¿qué pueden aportar sus profesionales en pos del cuidado del medio ambiente, hacia un turismo más sostenible? A modo de ejemplo, yo no soy licenciada en Turismo, lo soy en Relaciones Internacionales, recién graduada. Empecé a trabajar en turismo porque hablo varios idiomas y eso me abrió puertas. Había estado, anteriormente, vinculada a temas de responsabilidad social empresaria y planteé, en una empresa turística, la necesidad de generar cambios para captar nuevos mercados. Tuve la suerte de que, a pesar de que era muy chica, los dueños



de la empresa creyeron en mí. Ellos venían de manejar la agencia de una manera totalmente estándar y, a partir de una serie de herramientas y certificaciones internacionales, pudieron acceder a otra cuota de mercado que estaban dejando pasar simplemente porque no conocían esa tendencia. ¿Hay espacio para los egresados en el trabajo vinculado a nuevos mercados? Quizá no lo haya y esta ser un arma de doble filo, en virtud de las expectativas que se tiene al egresar de la universidad.

–Creo que una de las responsabilidades más importantes que puedan ponerse en la agenda es la de generar espacios para pensar. De otra forma, uno termina operando únicamente por reacción; va hacia donde lo dirigen, no hacia donde quiere ir. Un ejemplo: trabajo en una agencia grande; he trabajado, por épocas, en algunas agencias más chicas donde todo se hace a mano y creativamente –coincido en que es allí donde más se aprende–. Pero lo una agencia grande hace, justamente, es buscar todas las alternativas, los nichos de mercado, los nuevos espacios y tendencias. Hace ocho o nueve años, TTS generó –lo armé yo–, toda la cuestión del turismo accesible; fuimos los primeros en hacerlo. Creo que fue mucho más una cuestión de deseos y “aspiracional” que, por así decirlo, “resultadista” –porque el resultado no fue muy bueno–. Lo pongo como ejemplo por el hecho de que es posible buscar salidas creativas sin que implique pelearse con los molinos de viento. Alguien decía, casi con culpa, que su clientela compra y publica directamente en Internet. Nunca los clientes de *hostels* serán clientes de una agencia de viajes, porque su prioridad número uno es el abaratamiento del presupuesto. Se trata de chicos jóvenes a los que les da igual salir un día que otro. Me suelen venir a ver amigos de mis hijos y yo les digo “no te convengo, porque no necesitás asesoramiento. Si tu avión sale hoy o sale mañana, no pasa nada. Si vas al hotel que te dieron o vas al de al lado, tampoco te pasa nada; tenés dieciocho años” Así, también hay que aprender –y eso es parte también de la experiencia que brinda la universidad–, a distinguir al cliente de quien no lo es. Uno de los grandes problemas en momentos de transición como este, es que las agencias quieren toda la clientela. Y hay una clientela que ya se perdió, se perdió culturalmente incluso antes de empezar. Hay que apuntar a quien realmente valora cuestiones como servicio, calidad y asesoramiento; son cuestiones, o valores, que se miden de otra manera. Quisiera destacar algo innovador que hemos aplicado: armamos una estructura compleja de soporte interno que hace que los vendedores gocen de mucho más tiempo para poder dedicarse a vender. Esto es así porque de la emisión de *vouchers*, aéreos, etcétera, se ocupa un departamento operativo; para todo lo que relativo a trámites administrativos se ocupa un departamento de administración que se dedica exclusivamente a eso. Entonces el agente de viajes tiene un espacio un poco más holgado para llevar adelante su trabajo. Esto, sumado las nuevas herramientas tecnológicas, le permite desarrollar su actividad con más tiempo y con más tranquilidad. Pero, repito: se trata de cuestiones sobre las que vamos improvisando sobre la marcha. Nosotros lo llevamos adelante porque creímos que era una buena idea; pero conocemos otros casos en que han emprendido ideas igualmente buenas y el resultado no lo fue. Así es la vorágine del mercado y hay que aprender a jugar con límites muy estrechos de frustración. Sobre este punto quiero resaltar algo: es verdad que hay, en las agencias, una alta rotación de recursos



humanos. A nosotros nos enseñaban que, en los primeros años de trabajo, había que agachar la cabeza y darle para adelante sin importar los resultados. Lo que realmente implica esto es que estábamos postergando nuestra tranquilidad actual por un futuro mejor. Es algo entendible, un manejo de la frustración razonable. Pero han pasado muchos años y seguimos corriendo igual. Para los chicos de hoy, que nos ven en esta tesitura, no somos un modelo deseable a seguir porque ellos porque se organizan en torno a la lógica del placer. Yo tengo casi cincuenta años y, si tengo que trabajar sábados y domingos, lo hago porque sé que la industria del turismo no se detiene. Los chicos nos ven, todavía corriendo constantemente tras un futuro mejor, y no se imaginan a sí mismos cumpliendo ese papel en el futuro. Entonces, si algo de un empleo no les gusta, renuncian y se van a buscar otro. Creo que esa falta de tolerancia a la frustración tiene que ver también con los resultados que advierten en nuestra propia generación. Deberíamos ver la forma de manejar esto para que los chicos entiendan que, en los comienzos, cierto grado de frustración es inevitable para luego salir adelante en el ámbito profesional.

Verónica García:

–Buenas tardes. Soy profesora de Amadeus en la licenciatura en Turismo. Si bien es evidente que uno puede capacitar a los alumnos a través de un curso, y que esta capacitación puede intensificarse tomando ellos incluso más cursos, hay una realidad que es necesario señalar: lo importante es la experiencia y cómo los alumnos hacen uso estas herramientas en la práctica. Lo que deberíamos hacer nosotros es facilitar un ámbito propicio en el que puedan practicar, al margen de los cursos que realicen. De todos modos, sería interesante saber qué otras necesidades tecnológicas requiere el sector turístico porque, al margen de estas herramientas, es innegable que los chicos vienen ya con una base generacional que les supone una habilidad innata para lo tecnológico. Nosotros brindamos la capacitación en Amadeus, pero nos gustaría saber qué otras habilidades referidas a las nuevas tecnologías se pueden llegar a necesitar en el futuro.

–Creo que es muy importante, más allá de Amadeus, que se capaciten en *back office*. Suele suceder que los *back office* de las agencias son sistemas complejos y no específicas de turismo sino creados para otros rubros y –eventualmente–, adaptados a nuestra actividad, lo cual genera ciertos inconvenientes a la hora de cargar la información. No obstante, sí los hay específicos para el turismo y, de hecho, funcionan bastante bien. Amadeus está lanzando en estos días un –en realidad– *Middle Office* que hace todo, hasta la factura electrónica, de manera de poder tenerlo incorporado dentro de la misma plataforma. Esto facilita la tarea del agente de viaje, que se encuentra frente a un sistema más amigable para utilizar. Uno suele pensar que el *back office* lo usa el sector administrativo; sin embargo, muchas veces para generar un *voucher* o cargar el mismo paquete que se vendió, debe hacerlo el mismo agente de viajes.

Otro de los temas en que, me parece, sería importante empezar a capacitar –ya hablando de nuevas tecnologías–, es todo el mundo relativo al *web service*: lo que hay detrás de una página, los motores de búsqueda que se pueden incorporar, etcétera. Suele pasar que nos llame una agencia nueva, formada



por egresados recientes de la licenciatura de Turismo, y nos digan que quieren un motor de búsqueda como el de *Despegar*. *Despegar* tiene seiscientas personas trabajando exclusivamente en el área de tecnología; nosotros tenemos ejecutivos fijos en *Despegar* trabajando todo el tiempo con ellos. Quería decirles, entonces, que pueden incorporar todas estas nuevas tecnologías para poder capacitarse en otras herramientas, y que las actividades repetitivas las haga el cliente a través de una página. Deben saber que es importante que estén al tanto de qué es incorporar un motor a una página, cómo se implementa un *web service*, a quién se tienen que dirigir, etcétera. Seguramente se trate de cuestiones que se vinculan también con el *marketing*: Google AdWords, y ese tipo de cosas. Se trata de herramientas importantes que, hoy en día, deberían conocer.

–¿Se pretende que los egresados –o alumnos, en este caso– ya tengan incorporadas tales capacidades al momento de entrar a trabajar, ya sea en una agencia, en Amadeus o en cualquier sistema de distribución global con esas capacidades? Pregunto esto porque, tal vez, muchas de ellas se puedan ir incorporando en el trabajo.

–Seguramente que sí. Yo he trabajado y trabajo con agencias nuevas, recién abiertas y conformadas por alumnos recién egresados; en la mayoría de los casos son chicos jóvenes que quieren ir directamente hacia una agencia *online*, pero no saben bien qué es el mundo *online* ni cómo gestionarlo. Creo que, si quieren abrir una agencia solo *online*, es importante encaminarlos y brindarles herramientas. Puede también pensarse en una agencia combinada, pero lo importante es que sepan que, si quieren abrir una agencia *online*, tienen que aprender una serie de cosas. Respecto a Amadeus, está el tema de comandos críptico y gráfico. Las dos plataformas están incorporadas dentro del mismo sistema. Suele suceder que, muchas veces, los chicos entran a trabajar a una agencia de viajes y quienes ya están trabajando allí –tal vez hace años– los ven usando la interfaz gráfica y no entienden de qué se trata, pues usan la plataforma de comandos críptica. Pero en realidad ambos sistemas conviven en armonía; se puede pasar de uno a otro tranquilamente. Tengan en cuenta, de hecho –no sé en qué momento brindarán esta plataforma a las universidades–, que la plataforma va a cambiar. En rigor de verdad, la nueva plataforma –Amadeus Connect– se ha lanzado ya; no requiere de licencias, es muy amigable, hace traducción de comandos de Sabre, de TravelPort, etcétera, todo al interior de una misma plataforma. La idea es que siga existiendo la parte de comandos, porque hay mucha gente que está acostumbrada a utilizarla –de hecho, así he aprendido yo–. Pero la parte gráfica es mucho más amigable y fácil de usar. El objetivo es que, de acá en adelante, las nuevas agencias que empiecen a funcionar, trabajen solo con la plataforma gráfica.

–Yo quería hablar de una cosa pequeña respecto a la atención al público. Cualquier egresado de la licenciatura en Turismo tiene que saber brindar un servicio; allí entran en juego la empatía y la manera de manejar al turista, al pasajero o al cliente. En las universidades o institutos que cuentan con una titulación de Guía de Turismo, ya hay una práctica de contacto con el pasajero que dota al estudiante de un mayor



y mejor desenvolvimiento personal; ignoro si esto se verifica en la experiencia. Respecto a qué se puede hacer en ese sentido en la universidad, creo que –más allá de que es una muy buena idea incluir talleres opcionales de *role-playing*–, me parece fundamental que este tipo de prácticas estén incorporadas al plan de estudios dentro de la carrera. Creo que es algo esencial tanto para el guía de Turismo como para el agente de viajes, incluso en el *back office*.

En relación con las prácticas de guiado, me parece que uno tiene que centrarse en que lo que la persona está mostrando se transmita, sea recibido e interpretado. Creo que es fundamental generar un espacio donde se manejen la cuestión de las dinámicas de grupo, el desenvolvimiento interpersonal y la generación de empatía.

Por otro lado y retomando lo que se dijo antes, es muy importante –y es algo fácilmente advertible–, que tanto jóvenes como estudiantes tienen mucha iniciativa y ganas de hacer cosas. Quizá no se hayan topado con frustraciones y eso cause que sus ganas de hacer sean aún mayores y generen nuevas ideas constantemente. Puede ocurrir que algunas sean alocadas, pero seguramente otras –encaminadas con el debido apoyo de un profesional–, se puedan llevar adelante. Esto va orientado a sugerir que, tal vez, las empresas privadas pueden adquirir servicios y nutrirse de las universidades. En el caso de la Escuela de Economía y Negocios, hay un Centro de Investigación y Desarrollo del Turismo, al cual sería muy beneficioso que las empresas privadas acudan en demanda de servicios. Estamos en la UNSAM, pero cualquier otra universidad puede llevar adelante estos centros de investigación e involucrar en ellos a los estudiantes. De manera que estaríamos vinculando la iniciativa y las nuevas ideas e ímpetu de los jóvenes, al apoyo y el profesionalismo del personal formado en el sector, específicamente en educación. No sé si esto es o no viable, pero creo que las empresas privadas, incluso las consultoras del sector, tienen la posibilidad de adquirir este tipo de servicios y les sería provechoso nutrirse de ellos.

–Agradezco la participación de los empresarios y de algunos de los egresados que fueron alumnos míos en la maestría. En esta discusión se han tocado temas como la tecnología, la empatía, el *role-playing*, el protagonismo, etcétera. Todos ellos tienen que ver con habilidades. Pero no debemos dejar de tener presente que esta es una universidad y que su finalidad última es la generación y la transmisión del conocimiento. Estamos ofertando un título, el de licenciado. Si bien existen modalidades –a nivel de tecnicatura–, en donde se pueden desarrollar claramente estas habilidades, nuestro objetivo final es la transmisión del conocimiento. De otra forma se generaría una situación muy particular. Como estos temas de los que se habló son vistos en una amplia gama de materias, al momento de llegar a materias más vinculadas a la transmisión específica de conocimientos, se caería en el desinterés del alumno. Y estoy convencido de que la universidad tiene que garantizar cierta calidad institucional del conocimiento adquirido. Es en los cursos de maestrías que dictamos donde sí advierto esta aidez por el conocimiento, quizá porque el objetivo del alumno allí es aprender y captar parte del conocimiento que no adquirió en los cursos de grado debido a fallas inherentes al sistema educativo. En síntesis; me parece que nosotros, por sobre todas las cosas y como representantes de las autoridades, debemos velar porque el proceso de



trasmisión del conocimiento cristalice en un título universitario. Quisiera dejar en claro esto: es cierto; tenemos que capitalizar todas las cuestiones que han mencionado y sus intervenciones son muy valiosas, pero si esto se diluye demasiado en la carrera, podemos perder el sentido respecto a cuál es la finalidad de un título universitario.

Laura Katz:

–Hola. Soy estudiante de la licenciatura en Turismo de la UNSAM. Con respecto a lo que se está hablando, me parece importante que las empresas dedicadas al turismo y los entes estatales estén en conexión con la universidad y ofrezcan posibilidades de inserción a los alumnos; pero también sería deseable que esta búsqueda de herramientas salga del propio estudiante. Sabemos que convivimos con un mercado laboral fluctuante que no siempre acaba siendo como lo esperamos; pero mientras el alumno pueda nutrirse de todas las herramientas que le sean dadas y de las que ha aprendido, en algún momento podrá ponerlas en práctica y le serán de valor. Creo que hay muchos cursos que se complementan con la licenciatura; por ejemplo, los hay –y económicos– en el Centro Cultural Rojas, de la UBA. Se suele creer que los cursos de turismo son caros, pero lo cierto es que, al menos en la Ciudad de Buenos Aires, suele haber seminarios, charlas y cursos a los que se puede acceder fácilmente. Y me parece fundamental el interés del alumno por acceder a ellos. Por supuesto, esto debe darse de la mano de una colaboración por parte de la universidad y los entes privados y públicos. En relación con lo que mencionaban antes respecto a la falta de interés del mercado, el rol del turismo sostenible, etcétera; creo que la nueva generación de profesionales que se está formando hoy día en la universidad advierte más claramente la relación entre turismo y sostenibilidad; se lo vive ya como una realidad. Me parece que se debe trabajar en esto porque no se trata ya de una utopía sino de algo realizable. Creo firmemente que el turismo debe actuar desde y para la sostenibilidad y la accesibilidad; no como una modalidad más dentro de la disciplina sino como una forma de pensar la actividad en sí misma. No se trata de plantear una dualidad del tipo “turismo convencional *versus* turismo sostenible”.

–No acabo de entender si tu mensaje podría resumirse en “si no tengo interés, no estudio”. Cuando nosotros diseñamos un plan curricular, respetamos los contenidos mínimos que se establecen desde el Ministerio, del mismo modo lo hacemos al interior de los programas de las materias. Yo interpreté tu mensaje de este modo: “toda materia tiene que captar el interés por parte del alumno”; y lo que quisiera decir es que el alumno puede tener interés en determinados puntos de un plan de estudios y no tenerlo en otros, pero el programa de una materia tiene que cumplir con ciertos requisitos.

Laura Katz:

–Está muy bien que se respeten estos contenidos mínimos. Lo que yo quería recalcar es que es imposible que un solo plan de estudios, que dura cuatro años, pueda poner en juego todas las herramientas potencialmente deseables; no se puede ver todo. Me parece importante que se arribe a



requisitos mínimos indispensables y que estos se actualicen, pero, del mismo modo, creo también que es responsabilidad del alumno complementar esos contenidos con otros –que puede ofrecer la misma universidad u otra institución–, sean charlas, cursos o seminarios.

–Perdón; quiero intervenir para recordarles a todos los presentes que el objetivo de este encuentro no es discutir nuestro plan de estudios. Simplemente estamos hablando, a nivel general, del turismo como fuente y aplicación de conocimiento, además de atender a los aportes que nos puedan traer los empresarios presentes. Tratemos de no desviar la conversación hacia temas internos de la universidad porque no es el ámbito para hacerlo. Gracias.

–Definitivamente, el agregado de herramientas o el desarrollo de capacidades al interior de la universidad nunca puede ir en contra del ámbito universitario en sí, cuya función es impartir conocimientos y formar personas completas con capacidad de discernimiento. Es decir; coincido en lo que has planteado y, de alguna manera, creo que el gran desafío es encontrar un equilibrio entre ambas partes. Ni una universidad que, desde lo académico, elabore un sinfín de capacidades o instrucciones que terminen colapsando frente a la realidad, ni tampoco una universidad economicista que capacite alumnos única y exclusivamente con miras a una salida laboral. En ambos casos estaríamos formando gente chata. El mundo empresario tiene, generalmente, una visión economicista de las cosas para la que podría dar un millón de justificaciones: la realidad económica, el sostenimiento de la empresa, las familias que de ella dependen, etcétera. Y el mundo académico, que a veces intenta preservar la esfera del conocimiento, no se está cruzando lo suficiente con aquel como para complementarlo. Hay que buscar la forma de integrar ambos paradigmas, porque ambos estamos trabajando con personas. Se ha hablado de diálogo y de integración; creo que este es un buen principio. Lo que estamos haciendo aquí, entonces, es ver de qué forma llevar adelante la integración para que no haya sobresaltos ni frustraciones innecesarias; para que los chicos sepan a qué se enfrentan cuando empiezan a estudiar la licenciatura en Turismo y dónde van a llegar cuando empiecen a trabajar en el área. Por eso, estos espacios de diálogo –que, lamentablemente, no son muchos–, resultan necesarios. No son muchos porque a veces el empresariado no quiere involucrarse en discusiones académicas. Reconozco, por ese lado, nuestro error. Pero reitero el compromiso con este ámbito de reflexión como punto de partida para empezar a unir a las partes y dejar los antagonismos de lado.

–En relación con los últimos comentarios siento que hay un vacío a cubrir. Desde mis experiencias en relación con empresas de servicios o industriales, he vivido esta circunstancia: cuando se recluta personal, se lo hace desde distintos criterios; no toda organización procede de la misma manera. Algunas organizaciones priorizan al empleado formado en técnicas prácticas para zambullirlo sin más en la vorágine del trabajo. Otras prefieren que tenga, ante todo, una formación intelectual, una aptitud y actitud personal que incluya flexibilidad, iniciativa y la disposición a formarse dentro de la vida laboral. Me parece



esencial lo siguiente: la universidad tiene que formar al alumno en una amplitud de criterio tal que lo habilite para desarrollar sus propias técnicas. Si la universidad formara estrictamente en las tecnologías vigentes, esos futuros empleados quedarían incapacitados para actuar en medio de la revolución tecnológica en que vivimos. Tiene que existir la formación intelectual de modo que el alumno sepa desarrollar por sí mismo el modo de encarar nuevos desafíos. Eso no impide ni se contradice con el hecho de que la universidad también tiene que brindarle al alumno conexión con la realidad. La universidad forma y capacita para que piense en la vida.

–Creo que esas tres esferas, la vida personal, la vida universitaria y la vida laboral, si bien deberían complementarse, no trabajan lo suficientemente juntas. Creo que lo único que podemos hacer es preparar a los chicos para el cambio constante, y esto en todas las disciplinas, no solo en turismo. El cambio se ha transformado en una vorágine, y el desafío está en enseñar a los chicos a aprender a pensar por sí mismos: para eso está la universidad. Estoy de acuerdo en tener un ojo puesto en cada lado. Los empresarios tenemos advertir que estamos desperdiciando lo aprendido. Por correr detrás de una quimera como lo es la empresa, los chicos pierden sus capacidades. Del mismo modo, del lado de la universidad, el desafío es brindarles herramientas para que el pasaje de un ámbito a otro no sea tan brusco ni genere un contraste tan notorio.

–Entonces estamos de acuerdo en que la necesidad pasa porque el chico se capacite de manera de poder entablar contacto con la realidad y adaptarse.

–Sí, totalmente.

–Vinculado con esto me parece que uno tiene que apuntar a que sea al interior de la formación universitaria el que se vaya dando este pasaje. En ese sentido, mi pregunta es: ¿ustedes tienen, particularmente, alguna vinculación concreta con instituciones educativas? ¿Cómo piensan que este proceso puede fortalecerse durante la carrera? Nosotros evitamos que el gran salto se dé al momento del egreso, e intentamos sortear este problema con asignaturas de prácticas, pasantías, etcétera. Quisiera saber cómo lo perciben ustedes desde las instituciones a las que representan.

–En Amadeus hay es un área específica destinada a capacitación. Es esa área la que entabla relación con las universidades. Lo que se intenta llevar adelante –y esta es una cuestión puramente *motu proprio*– por parte del área comercial, es ir a las universidades y dar charlas para que la transición sea un poco más fluida. Un ejemplo personal: hace un tiempo fui a mi facultad para dar una charla a alumnos que recién iniciaban la licenciatura en Turismo. El objetivo era comentar un poco quiénes éramos, para qué les iba a servir Amadeus y mostrarles, un poco, el funcionamiento. Viéndolo ahora, como ex alumna, recuerdo que cuando aprendí Amadeus, o Sabre, me dijeron que se trataba de un programa para hacer



reservas y que debía aprender a usarlo. Pero nos advertían que involucraba un examen muy difícil; lo cierto es que nos metían miedo. Al llegar a la agencia, lo primero que uno sentía, entonces, era temor. Concurrir a la universidad y mostrarles a los alumnos la herramienta desde otro ángulo tenía el objetivo, precisamente, de probarles que era algo que podía serles útil, que debían utilizar esa herramienta en provecho propio, y que era algo a lo que temer. La experiencia fue muy buena; los chicos se quedaron muy contentos y queremos replicarla en otras universidades, buscando que los chicos tengan, de nosotros, alguna referencia –un email, un teléfono– para que, llegado el caso, nos hagan consultas.

–¿Algún aporte más?

Hernán Heer:

–Buenas tardes. Hace apenas un semestre que soy docente de esta universidad. Tengo la función de dar las prácticas de guiado para los estudiantes que se están formando. También soy docente de nivel secundario, con lo cual quizá pueda contribuir a complementar las intervenciones anteriores sobre lo que después se ve en el mercado laboral.

Después de recibidos de la universidad, y esto pasa en todas las universidades, el problema pasa a ser el procesamiento de la información: la necesidad de procesar y jerarquizarlo todo de la forma más veloz para brindárselo espontáneamente a los clientes. Este es un problema.

Anoté algunas palabras: “presión” y “estrés”. El sometimiento a la presión y el estrés como resultado de la competitividad del mercado laboral es algo que está vinculado con otra cosa, la “autonomía”. Son cosas que se están tratando de manejar, con las dificultades que conlleva. La frustración hace que, particularmente en una de las cátedras, la matrícula baje gradualmente de mes a mes; los chicos no resisten el estrés.

En cuanto las tecnologías: en nuestro caso particular como guías de turismo nosotros también corremos detrás de la tecnología –a veces, a la par–. Pero creo que estamos por delante cuando incorporamos el factor humano. El guía es, quizá, quien más está en contacto con el cliente, con el turista. Hoy, con la incorporación de tecnología –lectura de códigos en los mismos sitios turísticos, audio guías, etcétera–, se nos ha exigido incorporar la dimensión comunicacional, lo corporal, la cuestión de la mirada y, en síntesis, el factor humano. Por eso debemos ser capaces de formar a nuestros estudiantes, académicamente, desde lo humano. Que miren a la gente a los ojos, que sepan cómo manejarse, que se den cuenta si el discurso llega o no llega. Por lo menos en el poco tiempo que estuve a cargo de esta cátedra y con la ayuda de una profesora de psicología, ha surgido este tema y se han incorporado estas cuestiones. Me parece que el espacio de las prácticas, en cualquier carrera y desde el punto de vista académico, es el lugar donde se deben poner en juego estas problemáticas. Sin dejar de lado, claro está, lo estrictamente académico y de contenido. Pero es en dicho ámbito donde se debería recrear, en un ambiente controlado académicamente, el mercado laboral. Así, los alumnos podrán ser capaces de repetir o “vivenciar” estas experiencias de forma tal que, al egresar, el impacto se pueda reducir; pero



nunca se podrá eliminar.

–Otra reflexión: esta actividad, se supone, debería ser provocadora de reflexiones para nosotros. No estamos hablando de ningún plan de estudios concreto, pero sí estamos hablando de lo qué es la universidad y cuál es su vínculo con la realidad; eso sí está en danza.

Es por eso que recogemos impresiones de empresarios, estudiantes y funcionarios. Hay algo que me quedó flotando después de algunas intervenciones: la idea de que, para los estudiantes, hay materias que hacen a su objetivo, deseo y vocación, mientras que hay otras que le molestan, que sienten de relleno y que padecen. Si esto es así, como universidad nos debemos un espacio enorme para la autocrítica. Porque así como tratamos de que los estudiantes se formen como futuros profesionales para satisfacer al cliente, también tenemos que programarnos como universidad para satisfacer las expectativas de los estudiantes, haciéndoles comprender la idea de que todas las materias que conforman un currículo son parte del bagaje cultural que, tarde o temprano, van a utilizar para su vida; que cada una de las materias tiene su razón de ser. Creo que todos compartimos esto, pero el hecho de que hoy surgiera el comentario me hace advertir que, quizá, no está del todo transmitido y compartido. Íntimamente me manifiesto, y así se lo transmito a mis alumnos, que la materia circunstancialmente a mi cargo no es la más importante. Y no es legítimo, tampoco, que ningún docente crea que su materia es la más importante, sino que cada asignatura es parte de un conjunto que forma al alumno culturalmente para que comparta códigos comunes con los otros. Tenemos que darnos ese esfuerzo: hacer comprender que la satisfacción de las expectativas pasa por la comprensión de los estudiantes de que cada materia está articulada en una totalidad. Justamente, eso me hace surgir la siguiente cuestión: la forma y el modo en que cada docente relaciona su materia con el resto de la carrera. Para que los estudiantes perciban esta articulación, es fundamental que primero la percibamos los docentes.

–Cuando me refería a la universidad, no hablaba de esta Universidad concreta, sino de la universidad como institución. No estoy poniendo en cuestión los planes de estudio.

–Me quedé pensando en algo de lo que se ha hablado: la noción de capital intelectual y el ámbito universitario cómo nutriente de formación y de conocimientos. En el ámbito de la empresa, que es donde me muevo yo, lo que hoy se valora es el capital humano. Este capital humano tiene que ver no sólo el capital intelectual, sino con todo ese cúmulo de competencias de las cuales hablábamos antes y que posicionan a los chicos de una manera diferente en el mercado laboral. Todos estudiamos una carrera que nos gusta y esperamos trabajar de lo que hacemos. La acumulación de capital intelectual es loable, está claro. Pero hay gente excelente en términos de su promedio académico a la que le falta mucho capital humano. Desde el ámbito laboral, advierto esto cotidianamente: gente muy preparada intelectualmente, pero con escasas capacidades en términos de capital humano.



Cierre

Silvia Bernatené:

–Esta es la tercera experiencia que tenemos en la universidad de *Estados Generales del Saber*. En la experiencia de “Energía” juntamos a ingenieros, físicos, químicos, gerentes de empresas, investigadores, en una mesa de diálogo como esta. En “Educación” juntamos a pedagogos (y psicólogos) de distintas especialidades, también en una mesa de diálogo como esta. En esta experiencia, “Turismo”, vinieron personas del mundo de la empresa, funcionarios, profesores, investigadores. ¿Y saben qué? En las tres hubo notables coincidencias y regularidades, no sobre el objeto de la disciplina, porque las tres mesas tienen tradiciones disciplinares diferentes.

En Turismo, alguien decía “yo me gradué hace 40 años”. Podemos imaginar que los que se formaron en Física están hablando de una disciplina que cuenta con una tradición no sólo de producción de conocimiento, sino de formación de recursos humanos y de investigación, que ya habla por sí sola. Y en Educación otro tanto. Estos debates (propios del estadio de desarrollo de un área de conocimiento, como en este caso es el Turismo y que es necesario formar, investigar y producir conocimiento) se desarrollaron en todas las mesas.

Hay tres cuestiones que no sé si tienen solución. La primera refiere a las tensiones existentes entre la formación general y la formación específica, y la decisión subsecuente, al interior de una carrera, respecto a qué porcentaje de contenido destinar a una y a otra. Porque todo, en cuatro años, no entra; de manera que allí hay una discusión que hace a la materialidad del plan de estudio. La segunda trata de estas relaciones que se han mencionado entre la universidad y la vida. Ya sea en Turismo, en Energía, en Educación o en Economía, es normal que esto ocurra porque estamos formando estudiantes para problemas que aún no están. Van a salir a trabajar, a pensar y a desempeñarse en ámbitos con problemas conocidos pero no solucionados, y con problemas nuevos, no conocidos, en los que ellos deberán intervenir. Y la tercera, también presente en las mesas, es la tensión entre teoría y práctica y dónde se inserta cada una, cómo se relacionan y bajo qué formato. Son cuestiones que debemos resolver y es a la universidad a quien le corresponde hacerlo. Discutir el carácter del saber del objeto del que se trate (en este caso, el turismo); discutir la orientación de la formación, sobre su carácter general o específico, los vínculos entre teoría y práctica y cómo se piensan, etcétera. Todos estos temas están vinculados con algo aún mayor y fundamental, que es la educación entendida como formación para la vida. Como herramienta de acción y transformación de las condiciones de vida en las que estamos, estaremos y estarán las próximas generaciones.

En términos personales, es un placer aprender de estas experiencias. Creo que es una muy buena práctica para la universidad el darse estos espacios colectivos de discusión. Muchas gracias a todos.