





Con este trabajo pretendemos explicar, además de los resultados y avances que se están obteniendo, la metodología de investigación -tanto cuantitativa como cualitativa- que estamos siguiendo en el desarrollo del proyecto.

Se trata de un proyecto innovador que pretende realzar la carrera y la profesionalización de los empleados del sector. Por otro lado, es evidente el impacto que puede tener sobre la competitividad de las empresas turísticas.

De una manera más concreta, los objetivos del proyecto son los siguientes:

**Objetivo general:** Contribuir a una mayor competitividad de la industria turística europea mediante la integración de las habilidades medioambientales, digitales y socio-culturales en la formación, capacitación y el aprendizaje de los profesionales del turismo.

**Objetivo 1:** comprender las tendencias de los consumidores europeos y las necesidades de los recursos humanos en competencias digitales, verdes y sociales, en 5 subsectores de la industria turística y en 7 países.

**Objetivo 2:** Fomentar el intercambio de conocimiento entre países con el objeto de innovar y mejorar la carrera profesional de los empleados turísticos. Se pretende desarrollar e implementar una matriz de competencias, resultado del intercambio de experiencias y conocimiento entre los socios de la parte empresarial y los socios de la parte educativa que participan en el proyecto. El proceso llevará a ajustar los perfiles y cualificaciones profesionales y cualificaciones.

**Objetivo 3:** orientar la formación en competencias verdes, digitales y socio-culturales a las demandas de los clientes, integrando la opinión de empleadores y clientes en el diseño de las prácticas de aprendizaje. Esta orientación a la demanda de la formación turística será alcanzada e implementada mediante la cooperación entre las empresas del sector y el mundo educativo con el objeto de crear innovadores métodos de aprendizaje en todos los países socios. Esto ofrecerá un marco de nuevos módulos de formación, asegurando que el resultado sea sostenible y relevante para las empresas y clientes.

**Objetivo 4:** Armonización de los productos que se deriven del proyecto (por ejemplo, los programas de formación en habilidades sociales, digitales y verdes) y de su control de calidad, en los diversos países europeos, a través del establecimiento de un marco de referencia. La superación de las diferencias en el control de la calidad de la formación turística en la industria y el sistema educativo es vital. La idea es crear un marco de referencia para la calidad de la educación y formación empresarial en habilidades digitales, sociales y medioambientales, que sirva de guía para los empresarios, empleados, profesionales, universidades y estudiantes. Se trata de un sistema uniforme de control de la calidad que ayudará a alcanzar con éxito los demás objetivos.

**Objetivo 5:** Implantar una estrategia de colaboración sostenible para el desarrollo de las competencias en el sector turístico. Se trata de implantar un Libro Blanco o Plan Estratégico para desarrollar las habilidades necesarias en el sector turístico, así como el Plan de Acción para garantizar que los productos y los resultados que se vayan alcanzando se reflejen en los beneficios de las empresas.

**Objetivo 6:** Aumentar la conciencia de la necesidad de un enfoque basado en la demanda para la educación turística en habilidades digitales, sociales y medioambientales, en los cinco subsectores. Comunicar y difundir estas nuevas estrategias a una amplia audiencia a través de una innovadora plataforma en línea.

**Objetivo 7:** Mejorar la comunicación sobre los programas de movilidad internacional para los empleados entre la industria turística y los profesionales. Los resultados facilitarán las conexiones entre los profesionales internacionales del turismo, los estudiantes, los empleados y el sector turístico de la UE.

**Objetivo 8:** Garantizar un elevado nivel de calidad de la gestión del proyecto. Ofrecer una gestión eficaz del proyecto a través de la metodología PM4SD.



## Metodología –

El Proyecto se estructura en 9 bloques de trabajo o ‘work packages’, de los cuales dos se centran en la gestión del Proyecto (WP1 y WP9), cinco en la preparación e implementación (del WP2 al wp6), uno en la diseminación (WP7) y otro en la explotación (WP8).

En concreto, el **WP1** se centra en la coordinación general del Proyecto, mientras que el **WP9** se encarga de su control. Con ambos bloques se pretende conseguir una gestión eficaz del proyecto y el aseguramiento de la calidad, la orientación controlada del proyecto a través de una serie de actividades para lograr los resultados deseados en el tiempo previsto, ajustándose a los costes estimados y a los criterios y normas de calidad. Los WP1 y WP9 son fundamentales para validar los resultados con los usuarios finales, entablar contacto con los grupos de interés y que el proyecto sea sostenible.

El **WP2** es la base de todo el proyecto, siendo su pretensión la de detectar cuáles son las necesidades que tienen las empresas actuales del sector respecto a las mencionadas competencias o habilidades (medioambientales, digitales y sociales), así como las instituciones u organismos que pueden proveer a los empleados del sector con la formación necesaria para la adquisición de las mismas. Este análisis, que ya se ha realizado en cada uno de los 7 países que participan en el proyecto, esperándose del mismo 2 resultados principales:

- Informe sobre la evaluación de las necesidades de la industria turística en materia de competencias medioambientales, digitales y sociales.
- Propuesta de metodología para evaluar las necesidades de habilidades en el sector en futuros análisis que se tengan que realizar.

El principal resultado del **WP3** es la elaboración y diseño de una matriz de habilidades para el sector turístico europeo. Se trata de una matriz online que incluye los actuales y otros nuevos puestos de trabajo, junto a las habilidades digitales, sociales y culturales necesarias para cada uno de los 5 subsectores. La matriz ha de incluir las competencias requeridas, el nivel de cualificación, así como la carrera a seguir para alcanzar dichas habilidades en cada uno de los puestos de trabajo actuales y de los nuevos que vayan surgiendo.

El **WP4** es el de la implementación de nuevos productos. Afecta a todos los socios del proyecto, procedan del mundo empresarial o educativo, que deben implantar los productos en sus respectivos países. Sus principales resultados son los siguientes:

- Creación de un grupo liderado por empresarios encargado de implantar los productos que vayan surgiendo del proyecto (metodología de evaluación de necesidades de nuevas habilidades, grupo de habilidades esenciales o clave para los 5 subsectores, matriz de habilidades, métodos de aprendizaje y nuevos módulos de carácter flexible).
- Plantillas para el desarrollo de habilidades en la formación profesional y estrategias para desarrollar los métodos de aprendizaje, para los niveles 3-7 del Marco Europeo de Cualificaciones para el Aprendizaje Permanente (EQF-MEC), incluyendo: el aprendizaje basado en el trabajo, aprendizaje en casa, más prácticas en empresas para los estudiantes, etc. Esto proporcionará información y orientación para estudiantes de todas las edades, así como para graduados y empleados, sobre competencias clave necesarias y las oportunidades que se ofrecen para adquirirlas.
- Desarrollo de 6 módulos flexibles, incluyendo 3 nuevos módulos que incluyan las 10 competencia clave y 3 módulos para algunos de los subsectores. Este marco de referencia para el desarrollo flexible de los módulos, incluye una combinación de aprendizaje en clase y en el trabajo, formal e informal, que ayuda a los individuos a progresar horizontal y verticalmente en las habilidades específicas para cada subsector.



En el **WP5** se establece el marco de referencia para la calidad de los productos derivados del proyecto 'Next Tourism Generation Alliance'. Tiene 2 resultados principales:

- Marco de referencia con los principales criterios de calidad para los productos derivados del Proyecto (metodología para detectar las necesidades de habilidades; matriz de habilidades; nuevos módulos y métodos de aprendizaje). Este marco debe servir, por tanto, para la acreditación a nivel europeo de nuevos módulos, los cuales podrán implantarse en los socios industriales o educativos, ayudando de esta manera a la movilidad europea.
- Evaluación de la calidad y retroalimentación por parte de los clientes y empresarios turísticos en el tercer año del proyecto, con el objeto de testar la idoneidad del contenido de la formación y el formato de aprendizaje dentro de los socios industriales.

El Plan Estratégico y de Acción se establece en el **WP6**. Además de diseñar el Libro Blanco (este es su principal resultado), todos los socios deben aportar ejemplos de buenas prácticas que ayudan a alcanzar los retos que plantean las necesidades de las nuevas generaciones en el sector turístico.

El **WP7** es el que se encarga de la comunicación y disseminación. Entre sus múltiples beneficios, ayudará a fomentar la movilidad de los estudiantes de formación profesional, las personas que buscan trabajo y aprendices de toda Europa en el sector, aprovechando el uso de las herramientas existentes en la UE (ej. Erasmus+, EURES, Drop'Pin, Alianza europea para el aprendizaje, estrategias inteligentes para la política regional). Tiene 2 resultados principales:

- Desarrollo y gestión de un Hub de carácter dinámico, que pretende crear puentes entre las empresas del sector y los centros educativos, capitalizando los resultados y productos que se vayan derivando del Proyecto.
- Formulación de una estrategia de mejora de la imagen de la carrera turística, experimentalmente en el seno de las organizaciones asociadas al proyecto, para promover el atractivo del sector como una opción profesional, especialmente entre los jóvenes, pero teniendo en cuenta también las generaciones mayores. Todos los socios, las universidades y los *partners* industriales, se encargarán de difundir y promover los resultados y conclusiones del proyecto a nivel nacional y regional.

El **WP8** es el de la explotación. En él también participan activamente todos los socios, y pretende encontrar nuevos *stakeholders* que se afilien y colaboren con el proyecto. Se trata, en definitiva, de conseguir un proyecto sostenible.

### **Resultados esperados–**

Existe una amplia gama de resultados previstos del proyecto debido al enfoque innovador adoptado. NTG Alliance reúne a un grupo de profesionales altamente experimentados en representación del sector del turismo en Europa. Las propuestas unificadas que emanen de la colaboración garantizarán un impacto significativo para los principales grupos de interés, dando un nuevo paso para avanzar en el sector y lograr la sostenibilidad a largo plazo. Se abordarán las principales consecuencias para el crecimiento local, regional y nacional, cuando la oferta educativa y de formación profesional no satisfaga las demandas del sector y las expectativas de los clientes en un entorno dinámico. Proporcionará las bases para el desarrollo de nuevas habilidades, bajo un enfoque inclusivo y profesional que ayude a desarrollar la carrera profesional en el sector. Así mismo, aumentarán las oportunidades para el aprendizaje permanente, el crecimiento de la productividad y las prácticas de trabajo de alta calidad, para ayudar al sector turístico a estar preparado de cara al futuro.



Exclusivo de este proyecto es la creación de Libro Blanco holístico, es decir, un Plan Estratégico y Plan de Acción para la industria turística que emana de la experiencia de los socios empresariales y educativos. Este programa ofrecerá la metodología para evaluar las habilidades necesarias, la matriz de competencias, las competencias clave o esenciales, así como nuevos módulos y métodos de aprendizaje. Se establecerán las competencias clave, los niveles de entrada, las cualificaciones, las habilidades y la experiencia necesarios, así como las rutas que ayuden a su adquisición. Se esbozarán las principales estructuras necesarias para ofrecer esta capacitación y educación a través de nuevas alianzas empresariales, particularmente en el sector del alojamiento, alimentación y bebidas, guías turísticos y atracciones.

Este programa de medidas en torno a las habilidades para el sector turístico se apoya en un amplio marco de calidad que se aplica a los productos derivados del proyecto, los cuales pueden ser adoptados por universidades, empresas, centros de formación, organizaciones gestoras de destinos turísticos, etc. de toda Europa. El programa será probado y evaluado en estas distintas organizaciones durante el desarrollo del proyecto con el objeto de hacer su seguimiento y proceder a su mejora durante la vida del proyecto.

El programa también será único en su enfoque y fácilmente de usar para empleadores y universidades. Existe una amplia experiencia en el seno del consorcio NTG Alliance en el desarrollo de relevantes métodos de aprendizaje liderados por la industria. El programa se distribuirá a través de grupos liderados por industriales, así como de MOOCs (Massive Online Open Courses) desarrollados conjuntamente entre la industria y centros educativos, ofreciendo opciones flexibles para el aprendizaje y el desarrollo de habilidades. Para ello se contará con el apoyo de la web del NTG, un foro clave para la colaboración entre la industria y los centros de formación, y para la difusión de los resultados del proyecto. Así mismo, se podrá acceder con facilidad a casos de buenas prácticas y otros tipos de información.

En definitiva, el Libro Blanco para el sector turístico, junto a un dinámico plan de difusión y comunicación, ofrecerá continuamente soluciones estratégicas para responder a las necesidades de habilidades en toda Europa.

## **Conclusiones –**

Visitantes nacionales, intra-comunitarios, y de todo el mundo tienen un peso cada vez mayor en el sector turístico de Europa. A través de los diversos países es fundamental ofrecer una alta calidad de la experiencia del visitante, manteniendo al mismo tiempo la especificidad e identidad propia de cada país. Sin embargo, los visitantes internacionales que llegan a Europa son más exigentes, sus expectativas son elevadas, y necesitan experiencias superiores que reflejen sus necesidades personales. También son muy sensibles a las nuevas tendencias de la comunicación digital y al desarrollo sostenible. La industria turística europea sólo puede ofrecer estos servicios mediante el diseño de estructuras de colaboración en las que todos los actores que participan en la cadena de valor turística están directamente involucrados, no por razones formales, sino porque tienen un interés y pueden beneficiarse de su participación.

El proyecto aborda la cuestión urgente de las carencias en la formación turística, particularmente en lo que se refiere a las habilidades verdes, digitales y socio-culturales. La industria del turismo está cada vez más globalizada, pero sus servicios son ofrecidos principalmente por micro-empresas y PYMES. A pesar de que existe una necesidad de comparar los niveles de especialización en diferentes países, hasta ahora no ha habido ningún intento de unificar los estándares de calidad en la formación turística a nivel europeo, mundial ni regional, especialmente en lo que hace referencia a las competencias clave. A nivel nacional, existen grandes diferencias en la interacción entre el sistema educativo y los actores de la industria turística. Esta es una de las principales razones de los desajustes en el desarrollo de



competencias y habilidades requeridas por las empresas turísticas. El 'NTG Alliance' es un proyecto que abarca una amplia gama de actividades turísticas incluyendo alojamiento, alimentos y bebidas, guías turísticos, atracciones y gestión de destinos.

Se puede concluir que existe una necesidad urgente de establecer un estándar europeo de cualificaciones para el sistema educativo en las habilidades verdes, digitales y socio-culturales, en los diferentes subsectores turísticos. Es necesario reducir o eliminar el gap existente en las habilidades necesarias, de forma que los futuros agentes del sector puedan atraer y retener empleados altamente capacitados que puedan competir en un mercado turístico global. El proyecto es especialmente relevante para las micro y pequeñas empresas que tienen menos capacidad para atraer a los mejores empleados que ayuden al desarrollo de sus negocios.

Algunos ejemplos de esa cooperación transnacional y su efecto sobre la imagen o la calidad común ya existen: la iniciativa desarrollada en el alojamiento turístico por HotelStars (HOTREC), los requisitos mínimos para los servicios de turismo rural de EuroGites o el benchmarking online para el cumplimiento con normas de seguridad y protección (SAFETOUR). La experiencia de estas iniciativas está representada directa o indirectamente en el consorcio, y se utilizará para definir un modelo práctico y operativo a través del Hub.

Para extender los resultados a un contexto más amplio, el proyecto tiene asociados que representan a entidades de la UE o de todo el mundo que pueden ayudar a su implementación, tales como AirBnB y ABTA. Esta forma de colaboración se incrementará con nuevas entidades durante la vida del proyecto, especialmente a la hora de definir la composición y la gobernanza del Hub. Los socios del consorcio pertenecen a redes sectoriales transnacionales que ayudarán a su promoción, difusión, y a la sostenibilidad de los resultados.

**Palabras Clave:** *Habilidades digitales, habilidades sociales, habilidades medioambientales,*

**Clasificación JEL:** L8 Estudios sectoriales: servicios; L83 Deportes; Juegos de azar; Ocio; Turismo; Q5 Economía del medio ambiente; J Economía laboral y demográfica

#### Referencias –

- Cerezo Medina, A. (2016). *Análisis de percepciones y necesidades formativas en tecnologías de la información y la comunicación en turismo. El caso de Andalucía*. Doctoral dissertation, University of Málaga, Málaga, Spain.
- Escobar, B., Lobo, A., Martín, R. & Moreno, J. (2004). Las enseñanzas de contabilidad en los planes de estudio de la diplomatura en turismo en España. *Cuadernos de Turismo*, 13, 165-185.
- García, A.F., Sánchez, J.L. & Marchante, M. (2011). Una aproximación al estudio de la formación de los precios en el mercado de acampamentos turísticos. *Cuadernos de turismo*, 28, 59-73.
- Hosteltur (2017a). Especialistas en marketing y tecnología, nuevos perfiles en hostelería. Recovered from [https://www.hosteltur.com/124616\\_especialistas-marketing-tecnologia-nuevos-perfiles-hosteleria.html](https://www.hosteltur.com/124616_especialistas-marketing-tecnologia-nuevos-perfiles-hosteleria.html)
- Hosteltur (2017b). Nuevo modelo de turismo urbano: las ciudades pasan a ser paisajes creativos. Recovered from [https://www.hosteltur.com/124347\\_nuevo-modelo-turismo-urbano-ciudades-pasan-ser-paisajes-creativos.html](https://www.hosteltur.com/124347_nuevo-modelo-turismo-urbano-ciudades-pasan-ser-paisajes-creativos.html)



- Hosteltur (2017c). Seis claves para conquistar al nuevo turista digital. Recovered from [https://www.hosteltur.com/121013\\_seis-claves-conquistar-al-nuevo-turista-digital.html](https://www.hosteltur.com/121013_seis-claves-conquistar-al-nuevo-turista-digital.html)
- Hosteltur (2017d). WTTC convoca los premios Tourism for Tomorrow Awards 2018. Recovered from [https://www.hosteltur.com/124050\\_abierto-plazo-premios-tourism-for-tomorrow-awards-2018.html](https://www.hosteltur.com/124050_abierto-plazo-premios-tourism-for-tomorrow-awards-2018.html)
- Hosteltur (2018a). Cinco claves que hacen imprescindibles a las personas en la era digital. Recovered from [https://www.hosteltur.com/127122\\_cinco-claves-hacen-imprescindibles-personas-era-digital.html](https://www.hosteltur.com/127122_cinco-claves-hacen-imprescindibles-personas-era-digital.html)
- Hosteltur (2018b). El cliente es el centro de las tecnologías que transforman el turismo. Recovered from [https://www.hosteltur.com/127575\\_cliente-centro-tecnologias-transforman-turismo.html](https://www.hosteltur.com/127575_cliente-centro-tecnologias-transforman-turismo.html)
- Hosteltur (2018c). Guerra por el talento en el sector turístico debido a su escasez. Recovered from [https://www.hosteltur.com/127421\\_guerra-talento-sector-turistico-debido-su-escasez.html](https://www.hosteltur.com/127421_guerra-talento-sector-turistico-debido-su-escasez.html)
- Hosteltur (2018d). Las 10 tecnologías que marcan el paso al turismo. Recovered from [https://www.hosteltur.com/127598\\_10-tecnologias-marcen-paso-al-turismo.html](https://www.hosteltur.com/127598_10-tecnologias-marcen-paso-al-turismo.html)
- Hosteltur (2018e). Las seis tecnologías que marcan el paso en turismo en 2018. Recovered from [https://www.hosteltur.com/127025\\_seis-tecnologias-marcen-paso-turismo-2018.html](https://www.hosteltur.com/127025_seis-tecnologias-marcen-paso-turismo-2018.html)
- Hosteltur (2018f). Los nuevos perfiles profesionales que demandan las empresas turísticas. Recovered from [https://www.hosteltur.com/127713\\_nuevos-perfiles-profesionales-demandan-empresas-turisticas.html](https://www.hosteltur.com/127713_nuevos-perfiles-profesionales-demandan-empresas-turisticas.html)
- Hosteltur (2018g). Los tres usuarios de TripAdvisor que más teme el hotelero. Recovered from [https://www.hosteltur.com/127593\\_tres-usuarios-tripadvisor-teme-hotelerero.html](https://www.hosteltur.com/127593_tres-usuarios-tripadvisor-teme-hotelerero.html)
- Hosteltur (2018h). Turismo sostenible en Chiclana en torno a un Castillo y unas salinas. Recovered from [https://www.hosteltur.com/127775\\_turismo-sostenible-chiclana-torno-castillo-salinas.html](https://www.hosteltur.com/127775_turismo-sostenible-chiclana-torno-castillo-salinas.html)
- Hosteltur (2018i). Las compañías de cruceros invierten más de 800 millones de euros en tecnología verde. Recovered from [https://www.hosteltur.com/127572\\_companias-cruceros-invierten-800-m-tecnologia-verde.html](https://www.hosteltur.com/127572_companias-cruceros-invierten-800-m-tecnologia-verde.html)
- Mariscal Galeano, A. (2003). La formación turística en Andalucía: input para la mejora de la calidad del empleo turístico. *Cuadernos de turismo*, 12, 93-118.
- Moreno-Gil, S., Martín-Santana, J.D. & De León-Ledesma, J. (2012). Factores determinantes del éxito para entender la imagen de un alojamiento turístico. Un estudio empírico en Islas Canarias. *Revista Innovar*, 22 (44), 139-152.
- Rebollo, J. F. V., & Baidal, J. I. (2001). La formación y la investigación turística en España: una visión de síntesis. *Papers de turisme*, 29, 6-27.
- Rocha, S.B., & Zouain, D. M. (2012). Trayectorias de acumulación de competencias tecnológicas y procesos de aprendizaje: Propuesta de un modelo analítico para agencias de viaje y operadoras turísticas. *Estudios y perspectivas en turismo*, 21(2), 515-532.
- Torres Bernier, E. (1993). Capacitación y formación turística en España. En Marchena, M.; Fourneau, F. & Granados, V. (Eds): *¿Crisis del turismo? Las perspectivas en el nuevo escenario internacional*, 93-103.
- Triviño, A. (2009): *Los sistemas de indicadores en la planificación sostenible del turismo en España. Propuesta para el análisis del riesgo de inundación en el litoral del Bajo Segura*. Doctoral dissertation, University of Alicante, Alicante, Spain.
- Zamudio, M. T. (2015). Referentes de formación en educación superior. Área de conocimiento: Turismo. *Sophia*, 11(2), 185-205.