

Universidad Nacional de La Plata  
Facultad de Ciencias Económicas  
Licenciatura en Turismo  
Tesis de grado

---

“De la capacitación planificada a la acción”  
Caso: PECH Chascomús

---

Alumna: Carla Verónica Gonzalía  
Directora de tesis:  
Gloria Molinari

Chascomús, Argentina.

## Índice

<b>RESUMEN</b> .....	<b>04</b>
<b>1. CAPITULO I: Introducción</b> .....	<b>05</b>
1.1. Hipótesis planteada.....	05
1.2. Objetivos general .....	05
1.3. Objetivos específicos .....	06
1.4. Metodología .....	06
<b>2. CAPITULO II: Marco Teórico</b> .....	<b>07</b>
2.1. Capacitación para recursos humanos .....	07
2.1.1. Definición de capacitación .....	07
2.1.2. Objetivos de la capacitación .....	07
2.1.3. Importancia de la capacitación .....	08
2.1.4. Beneficios de la capacitación .....	08
2.2. Planificación de los programas de capacitación para recursos humanos .	09
2.2.1. Determinación de necesidades de capacitación .....	09
2.3. Evaluación de la capacitación en recursos humanos .....	10
2.3.1. Concepto de evaluación .....	10
2.3.2. Propósito e importancia de la evaluación .....	10
2.3.3. Momentos y tipos de evaluación .....	11
2.4. Políticas de recursos humanos en los municipios .....	12
2.4.1. La necesidad de capacitación .....	12
2.4.2. La capacitación para recursos humanos en turismo .....	13
<b>3. CAPITULO III: Plan Estratégico Chascomús (PECH)</b> .....	<b>14</b>
3.1. Propuesta del Plan .....	14
3.2. Acciones iniciales .....	14
3.3. Ejes estratégicos .....	15
<b>4. CAPITULO IV: Resultados de la investigación</b> .....	<b>18</b>
4.1. Cuadro de situación .....	18
4.2. Datos sociales (año 2001 ).....	19
4.3. Resultados de las entrevistas y conclusiones .....	21
4.4. Conclusión general de las capacitaciones .....	25
<b>5. CAPITULO V: Plan de Turismo Sustentable</b> .....	<b>27</b>
5.1. Cuadro de situación.....	27
5.2. Datos sociales (año 2009).....	28
5.3. Propuestas del Plan.....	30

<b>6. CAPITULO VI: Recomendaciones</b> .....	<b>32</b>
6.1. Recomendaciones para el Municipio .....	32
6.2. Recomendaciones para la Cámara de Comercio Local .....	32
6.3. Recomendaciones para las empresas .....	33
<b>7. Bibliografía</b> .....	<b>34</b>
<b>8. Anexos</b> .....	<b>36</b>
8.1. Grilla de relevamiento de datos.....	36
8.2. Programas de capacitación.....	37
8.3. Formulario de entrevistas.....	59

## RESUMEN

En el presente trabajo analicé los resultados de la implementación del Plan Estratégico de Chascomús, en el área de Recursos Humanos, a partir de las capacitaciones brindadas a prestadores del sector turístico.

En el primer capítulo hago introducción al tema y luego detallo los objetivos y la metodología para cumplir con los mismos.

El segundo capítulo es el marco teórico, donde define la capacitación a Recursos Humanos, se explica su importancia y beneficios y los pasos de planificación y evaluación. También trato el tema de planificación de Recursos humanos en los municipios especialmente del sector turístico.

En el capítulo tercero explico el Plan Estratégico de Chascomús, sus propuestas y acciones llevadas a cabo.

En el capítulo cuarto presento un cuadro de situación de la ciudad de Chascomús al momento de la realización del plan y luego se muestran los resultados de la investigación arribando a una conclusión general.

El capítulo quinto resume un nuevo plan de turismo sustentable propuesto por el municipio, en reemplazo del Plan Estratégico de Chascomús, que deja abierto a futuras investigaciones sus resultados.

Los datos estadísticos fueron obtenidos del Ministerio de Economía de la Provincia de Buenos Aires y del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos.

Datos estadísticos sobre plazas y emprendimientos gastronómicos de la ciudad, así como también datos de interés para la investigación fueron provistos por la Secretaría de Turismo y Producción de la Municipalidad de Chascomús.

El trabajo de campo fue mediante entrevistas a participantes de los cursos brindados por el municipio, del cual se desprende la información sobre el impacto y alcance de la puesta en marcha del Plan Estratégico.

Finalmente, en el capítulo seis hago las recomendaciones para algunos de los sectores implicados en el proceso de dotar de mano de obra capacitada a la ciudad.

Los recursos humanos son un importante componente del patrimonio de las ciudades turísticas, ya que es el hombre quien mediante la prestación de servicios permite el funcionamiento de la planta turística.

La Municipalidad de Chascomús, impulsó un Plan Estratégico (PECH) en el año 2003, siendo el mismo un plan de acción concertado entre la propia gente de la ciudad, instituciones civiles, gubernamentales y técnicos idóneos, con un objetivo primero "hacer de Chascomús un partido más humano, más equitativo, más moderno, más competitivo, y que ofrezca la mejor calidad de vida posible a aquellos que lo habitan". A través de encuestas, entrevistas, encuentros con especialistas y talleres de trabajo, se encararon temas como el empleo, la salud, la cultura, la producción, la educación, el cuidado del medio ambiente, la protección social y el crecimiento físico espacial de la ciudad, desde todos los puntos de vista posibles, para acordar acciones a mediano y largo plazo.

Uno de los ejes estratégicos propuestos fue el fortalecimiento del sector turístico, siendo una de las líneas de acción la capacitación a prestadores turísticos a fin de mejorar la atención al turista. Al no darse a conocer resultados de la implementación de la misma, es que decidí investigar si se realizaron capacitaciones, a quienes y con que resultados.

En el transcurso de la investigación y por motivos que luego son mencionados, el municipio deja de lado el PECH y surge un nuevo Plan de Turismo Sustentable, de similares características.

## 1.2. Hipótesis planteada

Luego de evaluar los resultados de la puesta en práctica de los programas de capacitación planificados en el PECH, espero encontrar diferencias en la formación de los recursos humanos del sector turístico.

## 1.3. Objetivos general

Determinar el cumplimiento de la planificación en capacitación de RRHH en el sector turístico plasmada en el PECH.

#### 1.4. Objetivos específicos

- A. Recopilar documentación bibliográfica con datos e información relevante sobre los programas de capacitación a los prestadores de servicios del sector turístico.
- B. Registrar el cumplimiento de:
  - i. Programa de capacitación dirigida a los centros de información turística.
  - ii. Programa de capacitación dirigida al sector de hoteles y cabañas.
  - iii. Programa de capacitación dirigida al cuerpo de inspección municipal.
- C. Estimar una evaluación del resultado de la capacitación.

#### 1.5. Metodología

- El trabajo de campo para la recopilación bibliográfica fue en forma personal en las dependencias municipales involucradas en la temática.
- Análisis documental mediante el método de lectura interactiva, con el fichado de las mismas.
- Revisión de cronograma de actividades de cada programa.
- Para estimar el grado de efectividad de los programas, se empleó una evaluación de impacto ex post, tomando el modelo realizado por Esther Jódice "Evaluación de programas de formación de posgrado. En el sector público. El caso INTA", Buenos Aires, 1997. (mimeo). En ésta evaluación se desarrolla un enfoque metodológico integrador con la utilización de estrategias cuantitativas y cualitativas, entendido como el más apto para captar los múltiples y complejos factores que afectan los procesos e inciden en los resultados. Realizó una encuesta autoadministrada a un número representativo de becarios y se completó con entrevistas abiertas y de observación participante.
- Este modelo fue elegido, no sólo por la existencia de datos disponibles, sino por la profundidad del relevamiento realizado con el modelo de evaluación de impacto específico desde el enfoque de las ciencias sociales con aplicación al sector público.
- Para la implementación de éste modelo en el caso de los programas de capacitación propuestos en el PECH, se realizaron adaptaciones al caso específico. Teniendo como objetivos de la evaluación estimar el grado de efectividad de los programas, acotado a la percepción de los participantes en el aumento de sus habilidades y conocimientos, mejora en el desempeño de su labor y cambio de actitudes o comportamientos. La metodología para la obtención de datos fue mediante entrevistas semiestructuradas a participantes de cada programa y el análisis de los datos permitió obtener información de opinión acerca de la calidad de los estudios realizados, construir un banco de datos de los temas de capacitación y un registro de las dificultades ocurridas en el proceso de capacitación.
- En los anexos se adjunta una grilla con las variables de tipo cualitativas que se relevaron en las entrevistas.

## CAPITULO 2

## Marco teórico

### 2.1. Capacitación para recursos humanos

Como en toda organización, en un municipio también debe existir la gestión de recursos humanos caracterizada por la importancia y desarrollo del conjunto de los empleados como equipos de gestión, crear una cultura organizativa que garantice la coherencia interna en los procesos de recursos humanos, los principios, normas y valores que la organización intenta transmitir y desarrollar.

Por lo tanto, la formación es uno de los pilares fundamentales en los que se asienta tanto la gestión de los recursos humanos como aquellos comportamientos estratégicos que tienen a las capacidades y a las competencias como referencias de la competitividad.

Podríamos definir a la planificación general de la capacitación como un proceso que implica: i) seleccionar las acciones de capacitación más apropiadas para atender cada necesidad; ii) evaluar el conjunto de las propuestas de capacitación y seleccionar aquellas que serán incluidas en el programa de capacitación y, iii) elaborar el programa y el presupuesto de capacitación.

#### 2.1.1. Definición de capacitación

Por abordar de forma general y coherente los aspectos esenciales de lo que es la capacitación, para la presente tesis tomaré la definición de capacitación del MTSS Res/29 de 2006 en la cual dice que la capacitación es el "conjunto de acciones de preparación que desarrollan las entidades laborales dirigidas a mejorar las competencias, calificaciones y recalificaciones para cumplir con calidad las funciones del puesto de trabajo y alcanzar los máximos resultados productivos o de servicio. Este conjunto de acciones permite crear, mantener y elevar los conocimientos, habilidades y actitudes de los trabajadores para asegurar su desempeño exitoso."

Resulta apropiada la definición que surge de la Resolución N° 29/06 del Ministerio de Trabajo y Seguridad Social de la República de la Habana ya que de la misma surge el "Reglamento para la planificación, organización, ejecución y control del trabajo de la capacitación y desarrollo de los recursos humanos, en las entidades laborales" donde se detalla en cada artículo todo el proceso de capacitación.

#### 2.1.2. Objetivos de la capacitación

Entre los objetivos más generales de la capacitación se pueden señalar los siguientes:

- Apoyar estrategias de cambio. Para ello es necesario tener como base un proceso de modernización, de visión estratégica y de apuesta por la calidad y la mejora continua tanto en eficacia como en eficiencia.
- Mejorar el rendimiento y la motivación de los empleados. La formación es un punto de encuentro fundamental entre los trabajadores y empresa u organización. Ambos se benefician de ella.

### 2.1.3. Importancia de la capacitación

La capacitación permite:

- Consolidación en la integración de los miembros de la organización.
- Mayor identificación con la cultura organizacional.
- Disposición desinteresada por el logro de la misión organizacional.
- Entrega total de esfuerzo por llegar a cumplir con las tareas y actividades.
- Mayor retorno de la inversión.
- Alta productividad.
- Promueve la creatividad, innovación y disposición para el trabajo.
- Mejora el desempeño de los colaboradores.
- Desarrollo de una mejor comunicación entre los miembros de la organización.
- Reducción de costos.
- Aumento de la armonía, el trabajo en equipo y por ende de la cooperación y coordinación.
- Obtener información de fuente confiable, como son los colaboradores.

### 2.1.4. Beneficios de la capacitación

Como beneficios para las organizaciones se pueden mencionar:

- Conduce a rentabilidad más alta y actitudes mas positivas.
- Mejora el conocimiento del puesto a todos los niveles.
- Eleva la moral de la fuerza de trabajo.
- Ayuda al personal a identificarse con los objetivos de la organización.
- Crea una mejor imagen.
- Mejora la relación jefes-subordinados.
- Es un auxiliar para la comprensión y adopción de políticas.
- Se agiliza la toma de decisiones y la solución de problemas.
- Incrementa la productividad y calidad del trabajo.

Como beneficios para los colaboradores que repercuten favorablemente en la organización mencionamos:

- Ayuda al colaborador en la solución de problemas y en la toma de decisiones.
- Aumenta la confianza y el desarrollo.
- Mejora las aptitudes comunicativas.
- Sube el nivel de satisfacción con el puesto.
- Permite el logro de metas individuales.
- Elimina los temores a la incompetencia o la ignorancia individual.

Como beneficios en relaciones humanas, relaciones internas y externas, y adopción de políticas:

- Mejor la comunicación entre grupos y entre individuos.
- Ayuda en la orientación de nuevos colaboradores
- Alienta la cohesión de grupos.
- Proporciona una buena atmósfera para el aprendizaje.
- Convierte a la organización en un entorno de mejor calidad para trabajar.

## 2.2. Planificación de los programas de capacitación para recursos humanos

El número y variedad de planes o programas de capacitación son muy grandes, al igual que su duración; puede ser horas, días, meses o años. El tipo de capacitación que se adoptará en una organización dependerá: del tamaño de la empresa, de las facilidades para el desarrollo del programa y de lo que se quiera enseñar específicamente. Sin embargo, para que la capacitación sea exitosa es indispensable que se haga una *planificación de la capacitación* eficaz que incluya lo siguiente:

- Enfoque de una necesidad específica cada vez.
- Definición clara del objetivo de la capacitación.
- División del trabajo a ser desarrollado, en módulos, paquetes o ciclos.
- Elección de los métodos de capacitación, considerando la tecnología disponible.
- Definición de los recursos necesarios para la implementación de la capacitación, como tipo de entrenador o instructor, recursos audiovisuales, máquinas, equipos o herramientas necesarias, materiales, manuales, etc.
- Definición de la población objetivo, es decir, el personal que va a ser capacitado, considerando: Número de personas, disponibilidad de tiempo, grado de habilidad, conocimientos y tipos de actitudes.
- Local donde se efectuará la capacitación, considerando las alternativas en el puesto de trabajo o fuera del mismo, en la empresa o fuera de ella.
- Época o periodicidad de la capacitación, considerando el horario más oportuno o la ocasión más propicia.
- Cálculo de la relación costo-beneficio del programa.
- Control y evaluación de los resultados, considerando la verificación de puntos críticos que requieran ajustes o modificaciones en el programa para mejorar su eficiencia.

### 2.2.1. Determinación de necesidades de capacitación

Constituye la función inicial y estratégica, que consiste en el diagnóstico de necesidades de capacitación de los colaboradores, estableciendo un inventario de necesidades de acuerdo a ciertos factores como la innovación tecnológica, la reducción de la mano de obra, aparición de nuevas técnicas gerenciales, o como en el caso investigado, cambios en las necesidades de la demanda turística, requiriendo personal especializado para su atención.

Los principales medios utilizados para la determinación de necesidades de capacitación son:

- Evaluación de desempeño: posibilita descubrir aciertos y desaciertos en la realización de las tareas y responsabilidades de los colaboradores
- Observación: permite apreciar los puntos débiles de los colaboradores, verificando trabajo ineficiente durante las rutinas de trabajo.
- Cuestionarios: investigación mediante cuestionarios o listas de verificación, como por ejemplo: encuestas al personal, solicitud de supervisores, jefes y gerentes, análisis de cargos

## 2.3. Evaluación de la capacitación en recursos humanos

Concluida la fase de operación y con el propósito de tener conocimiento preciso de los resultados logrados en relación a lo planeado, es necesario llevar a cabo un trabajo de evaluación obteniendo información útil para analizar los cambios de conducta logrados en los capacitados, su desempeño en el área de trabajo, juzgar alternativas y tomar decisiones acerca de los diferentes elementos que intervinieron en el proceso.

### 2.3.1. Concepto de evaluación

La evaluación de programas es entendida como "una actividad programada de reflexión sobre la acción, basada en procedimientos sistemáticos de recolección, análisis e interpretación de información, con la finalidad de emitir juicios valorativos fundamentados y comunicables sobre las actividades, resultados e impactos de esos programas, y formular recomendaciones para tomar decisiones que permitan ajustar la acción presente y mejorar la acción futura" (Niremberg, 2000).

Éste más que un proceso de control, podría instalarse en las organizaciones como una "cultura de la evaluación", según (Neirotti, N.)<sup>1</sup>, es la aceptación por parte de los involucrados de la utilidad y necesidad de la evaluación.

Se postula el desarrollo de una actitud o conciencia proclive a la utilización de la evaluación como parte de las herramientas de la gerencia, como forma de aprendizaje y mejora de la eficiencia y efectividad organizacional. Se pone énfasis en la necesidad de "medir" resultados (impacto) como uno de los tipos de evaluación privilegiada para implementar.

Interesa no sólo la evaluación de los resultados alcanzados sino también las características de los procesos de implementación de proyectos con énfasis en el control de la calidad de las acciones desarrolladas. La evaluación es pensada como un proceso que se encuentra acompañando las prácticas de planificación desde su génesis hasta su finalización.

### 2.3.2. Propósito e importancia de la evaluación

Diversos autores enumeran las nuevas concepciones sobre evaluación de proyectos:<sup>2</sup>

1. La evaluación como herramienta de gestión para la toma de decisiones: la perspectiva actual de evaluación de proyectos sociales, considera a la evaluación como una herramienta de la gerencia dentro de la acción planificada para la toma de decisiones. La evaluación aparece con la función de reducir la incertidumbre en la

---

<sup>1</sup> NEIROTTI, N "La función de la evaluación de programas sociales en Chile, Brasil y Argentina". VI Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública. Buenos Aires, Argentina. Noviembre 2001, WIESNER, E. "Función de evaluación de planes, programas, estrategias y proyectos", Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social. ILPES. Chile, 2000. BROWM, D. "Evaluación de políticas y programas en la región del Caribe de habla inglesa: problemas conceptuales y prácticos". Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social. ILPES. Chile, 2001.

<sup>2</sup> NIREMBERG (2000), PICHARDO MUÑIZ (1993), COHEN Y FRANCO (1988), SULBRANDT(1993), CASTRO(1994), BRIONES(1998)

conducción de la planificación estratégica, de manera de corregir y poner bajo control situaciones no previstas que dificultan la acción.

2. La conveniencia de trabajar con diseños evaluativos participativos: involucrar los distintos puntos de vista de los involucrados, o evaluación participativa.<sup>3</sup> Esto responde a dos cuestiones: por un lado la cuestión metodológica, y por otro lado a la representatividad axiológica de los distintos valores presentes en la realidad, lo que asegura evaluaciones más democráticas.

3. La necesidad de construir modelos evaluativos que puedan captar la complejidad del objeto a evaluar, que no puede ser universal por las características del objeto: debido a la complejidad de la naturaleza de los hechos sociales, y la estrecha interrelación entre los fenómenos.

Es necesario tomar muy en serio el proceso de evaluación ya que el futuro de los entrenadores y de los programas mismos depende en alto grado de la habilidad que tengan éstos para evaluar y usar los resultados de ésta con provecho. De este modo, la evaluación ayuda a la validación de la capacitación como un proceso que aporta al desarrollo de las personas y de la organización.

Además, considerando que en la capacitación se utilizan recursos personales y financieros, es necesario proceder a una evaluación oficial de los resultados que la capacitación provea, con el fin de rectificar y perfeccionar la gestión del subsistema de Capacitación en Recursos Humanos. (Niremberg, 2000)

### 2.3.3. Momentos y tipos de evaluación

Para obtener datos objetivos y completos de esta etapa, es conveniente que se realice en tres momentos:

#### Evaluación diagnóstica

Se efectúa al inicio del proceso y parte de los resultados que arroja el diagnóstico de necesidades, de las propuestas establecidas en el plan y programas, ejecución de las acciones, así como de los conocimientos y habilidades que posee el capacitando y los que requiere.

Esta evaluación permite analizar la situación actual de la organización, los fines que busca lograr y sobre todo de los compromisos y responsabilidades que competen a la función de capacitación con referencia al que hacer global del centro de trabajo.

#### Evaluación intermedia

Se realiza durante el proceso con el objeto de localizar deficiencias cuando aún se está en posibilidad de subsanarlas, intenta poner de manifiesto los puntos débiles y errores cometidos de tal forma que sean corregidos, aclarados o resueltos.

#### Evaluación sumaria

Se enfoca a los logros obtenidos como resultado de las actividades efectuadas a fin de establecer parámetros que coadyuven a retroalimentar y reiniciar el ciclo.

En este momento es cuando se analiza la efectividad y funcionalidad de las acciones emprendidas a fin de reprogramar nuevas tareas.

---

<sup>3</sup> NIREMBERG (2000)

La evaluación de impacto como uno de los tipos de evaluación: según se clasifican en (ex ante, ex post), quienes la realizan (externa, interna, mixta), los propósitos y decisiones que se espera tomar (formativa o sumativa) y los aspectos a evaluar (diseño, desarrollo, resultados). Dentro de estos tipos de evaluación se inserta la evaluación de impacto. Para (Pichardo Muñoz 1993) la evaluación de impacto ex post se define como “aquella que trata de examinar a partir de la situación inicial diagnosticada, cuáles son los cambios o variaciones generados y hasta qué punto las situaciones logradas se acercan a la situación deseada postulada en la imagen-objetivo, tanto en términos de la calidad en los cambios, como la magnitud de los mismos. Y determinar si los cambios se deben a la naturaleza y características de la intervención evaluada o a la naturaleza del medio social en el cual se ejecutaron”.

Un modelo evaluativo será, una construcción basada en hipótesis teóricas sobre el funcionamiento de una realidad compleja para comprenderla y provocar intervenciones eficaces que produzcan transformaciones deseables.

El modelo evaluativo deseable según (Niremberg, 2000) debe ser holístico, modular, involucrarse en el proceso de gestión, flexible e incorporar la perspectiva de los distintos actores.

## 2.4. Políticas de recursos humanos en los municipios

“La política es un proceso que se desenvuelve por etapas, cada una de las cuales posee sus actores, restricciones, decisiones, desarrollos y resultados propios, influye en las demás y es afectada por lo que sucede en otras. La noción de proceso de política es un dispositivo analítico, intelectualmente construido, para fines de modelación, ordenamiento, explicación y prescripción de una política. Como tal pertenece más al orden lógico que al cronológico. En la práctica las etapas pueden sobreponerse y superponerse unas a las otras”. (Aguilar Villanueva, 1996:15)

El objetivo de la política de recursos humanos, en el marco de la modernización, es dotar a los administradores públicos de amplias competencias, implementar relaciones de trabajos flexibles y, en general, brindar herramientas que sirvan al propósito de capacitar al personal para desempeñar sus funciones. Simplificando, podemos decir que una política de recursos humanos debe incluir cuatro elementos básicos: la política de concursos, política salarial, creación de las carreras municipales y política de capacitación, que es la que desarrollamos en profundidad en ésta investigación.

A la gestión de los recursos humanos se la puede definir como el conjunto de actividades complejas que ponen en funcionamiento, desarrollan y movilizan a las personas dentro de una organización para realizar sus objetivos. A diferencia de otros recursos, los hombres no son simplemente parámetros de la acción; son seres autónomos que intervienen activa o reactivamente en el proceso de gestión. Por ende, para que las organizaciones funcionen es condición, sine qua non, la gestión de las personas. (Louart, 1996).

### 2.4.1. La necesidad de capacitación

El modelo de gestión municipal tiende a transformarse como así también la forma de relación con la sociedad local, dando lugar a una verdadera novedad político institucional. (García Delgado, 1997:7).

Como consecuencia de los procesos de reforma y modernización del estado, los municipios se vieron compelidos a redefinir sus objetivos, y a producir innovaciones en los modos de gestión, para transformarse en organizaciones públicas que tiendan a lograr una mayor eficiencia y eficacia construyendo así una mejor imagen ante los ciudadanos.

Son varios los ámbitos de la gestión local en los que pueden seguirse éstos cambios. En particular, se pone mucho énfasis en la cuestión de los Recursos Humanos como un aspecto central en este proceso. Esto no solamente en lo local; al respecto, citando a Bresser Pereira: "La adecuación de los recursos humanos al nuevo Estado que está surgiendo, se constituyó en una tarea prioritaria en el actual contexto de cambios, implicando el establecimiento de una política orientada hacia la captación de nuevos funcionarios, el desarrollo o capacitación del personal, la implantación de un sistema de remuneraciones adecuado que estimule el desempeño a través de incentivos y la institución de carreras compatibles con la necesario reconstrucción del aparato del Estado (Bresser Pereira, 1999)

#### 2.4.2. La capacitación para recursos humanos en turismo

Dos aspectos claves para la competitividad de un destino turístico lo constituyen la calidad y la capacidad de innovación; ambos desafíos están condicionados por el énfasis que se determine en el desarrollo de las personas vinculadas al sector.

Por lo tanto, los recursos humanos deben ser profesionales especializados y bien posicionados en las diferentes áreas. El Organismo Local de Turismo, debe ser capaz de responder a los numerosos requerimientos de los turistas y de la comunidad, en forma ágil, efectiva y eficiente.

El aumento del grado de satisfacción del turista, se encuentra fuertemente influenciado por la presencia de una mayor cantidad de recursos humanos competentes en sus funciones, especialmente el personal de contacto. Así pues, la identificación de las necesidades de formación de la comunidad local y el desarrollo de las estrategias, deben constituir uno de los campos de actuación preferenciales tanto por el sector público como del privado.

## CAPITULO 3

## Plan Estratégico Chascomús (PECH)

### 3.1. Propuesta del Plan

El Plan de Desarrollo Local de Chascomús responde a una iniciativa de la Gestión que a cargo de la Intendente Municipal T.S. Liliana Denot, tomó la conducción del municipio a fines de 2003. Su objetivo principal es definir de manera participativa las primeras líneas de acción futura, mediante un plan de acción concertado, para encarar los hechos que transformen el territorio, que nos anticipen a los cambios disminuyendo sus efectos negativos, que permita orientar los recursos en direcciones claras y de alta repercusión.

Se elaboró a partir de estudios preliminares, entrevistas y talleres. Articula análisis técnicos, visiones cualitativas y perspectivas de un variado abanico de organizaciones y actores locales.

La Secretaría de Planificación y Desarrollo de la Municipalidad de Chascomús inició sus funciones en diciembre de 2003, y fue el área concebida para coordinar los esfuerzos que desde el Ejecutivo Municipal impulsaron el proceso de planificación estratégica participativa de Desarrollo Local.

Partiendo del "Sistema de Información Integral" (iniciado en septiembre de 2003 por el ex intendente, incluyó información de la ciudad de Chascomús y Lezama), y con el asesoramiento de la Dirección de Asuntos Municipales de la Secretaría de Extensión Universitaria de la Universidad Nacional de La Plata, se sistematizó en un Sistema de Información Geográfica (GIS).

Este GIS opera en el marco del Sistema Estadístico Municipal (SEM), que actualiza y amplía sus datos de forma periódica.

Esta información se pone a disposición de la comunidad a través del Banco de Información Municipal (BIM) desde abril de 2004, constituyéndose en un servicio capaz de colaborar en la realización de estudios, en la toma de decisiones, y en la definición de acciones vinculadas al ámbito local.

Al permitir la gestión y administración de la información, contribuye en la construcción de un diagnóstico de la ciudad, permitiendo describirla desde una dimensión objetiva en sus aspectos más diversos.

### 3.2) Acciones Iniciales del PECH

El proceso contempló en su desarrollo la concreción de diferentes etapas. Las mismas fueron definidas y acordadas de manera conjunta por el equipo local y la Junta Promotora del PECH.

La primera etapa consistió en la Instalación y Comunicación del plan, procurando una sensibilización que anime la participación de la comunidad.

A través de jornadas se transmitió e intercambiaron conocimientos sobre los Planes Estratégicos y experiencias de Desarrollo Local realizadas por otros municipios del país. Participaron localidades como Junín, Florencio Varela, Bragado, Gualaguaychú y General Pico. Todos ellos pudieron transmitir algunos de los beneficios obtenidos a partir de encarar orgánicamente estos procesos participativos. Por ejemplo, apertura de espacios permanentes de consensos público-privados sobre temáticas específicas, mayor transparencia de los procesos de gestión pública municipal a través de diversos mecanismos, crecimiento de la participación comunitaria en las decisiones municipales, etc.

## Junta Promotora Local

Legisladores provinciales, la Intendente Denot y 50 instituciones firmaron un “Acta de compromiso ciudadana” haciendo explícito su apoyo al plan.

A partir de ahí se trabajó en la definición metodológica de la etapa de construcción comunitaria, y la priorización de temas principales a través de talleres.

En la etapa previa a los talleres comunitarios se desarrollaron capacitaciones dirigidas a diferentes sectores de la comunidad.

Los eventos concretados fueron:

- 1) *Jornadas de Capacitación en Planificación para el Desarrollo Local.* dirigida a las instituciones de la Junta Promotora, miembros del Consejo Local Económico Social y funcionarios municipales.
- 2) *Capacitación para jóvenes Locales.* dirigida a más de 30 jóvenes con inquietudes sobre los procesos que demanden su participación.
- 3) *Talleres de Diagnóstico Social y Planificación con alumnos de 3º polimodal.*
- 4) *Capacitación para organizaciones locales:* Se procuró generar un proceso de fortalecimiento a organizaciones e instituciones locales de la sociedad civil en Diagnóstico, planificación y formulación de proyectos, gestión asociada en y desde las Redes, identidad y perfil de las organizaciones locales.

Otros eventos que se concretaron fueron:

- Charla debate acerca del “Rol de la Educación en la Construcción de la nueva ciudadanía”
- Charla debate “Rol del Empresariado en el Proceso de Desarrollo Local”.
- Charla debate “Rol Estratégico de la Cultura en el Desarrollo Local”.

El período de Instalación y difusión concluyó con las capacitaciones concretadas. Unas 40 instituciones de la comunidad y más de 120 personas tomaron parte de las instancias de formación ofrecidas.

Luego comenzaron los talleres temáticos, para construir el primer documento diagnóstico.

Catorce fueron los talleres realizados, en los cuales se registró un panorama inicial de la realidad local, permitiendo obtener los primeros elementos que debe contemplar el Plan de Desarrollo Local para Chascomús.

El siguiente paso fue por parte del equipo técnico profundizando las líneas surgidas en los talleres para la elaboración del documento base de diagnóstico que se dio a conocer en abril de 2005.

Luego se realizó una jornada de trabajo técnico, definiendo las estrategias de actuación para alcanzar y cumplir los objetivos de Desarrollo Local, es decir definir la dirección y manera particular con la que se asignarán y concentrarán los esfuerzos y recursos disponibles.

### 3.3) Ejes estratégicos

Se proponen los siguientes ejes estratégicos que se dieron a conocer en septiembre de 2007 como propuestas del plan.

Los primeros cuatro son líneas de acción que se consideran claves para definir el carácter de la transformación del territorio del partido. La quinta y sexta estrategia se refiere a problemáticas particulares del desarrollo urbano y ambiental.

Las mismas se refieren a:

1. Estrategia Socio-productiva: diversificación de la base socio local a través de la promoción y desarrollo de PyMEs y MICRO PyMEs.
2. Estrategia Turística: Fortalecimiento del sector turístico, y promoción del desarrollo de encadenamientos productivos con el resto de los sectores de la economía local.
3. Estrategia Medioambiental: mejoramiento y conservación de las áreas medioambientales como patrimonio presente y futuro del partido.
4. Estrategia de Desarrollo Humano: mejorar la calidad de vida de los ciudadanos y la integración de la comunidad.
5. Estrategia de Desarrollo Urbano ambiental de Chascomús: integración socio territorial de la ciudad.
6. Estrategia de Desarrollo Urbano ambiental de Lezama: ordenamiento del crecimiento urbano y el completamiento de la infraestructura y de los servicios.

Los planes de capacitación que se analizan en ésta investigación responden a los enunciados en la estrategia 2) fundamentados en que el crecimiento en los últimos años del sector turístico en cuanto a servicios de hospedajes y gastronomía tiene un débil encadenamiento con el resto de los sectores económicos del distrito. En esto podría estar influyendo el tipo de usuario y de actividades recreativas que se practican. Al mismo tiempo, se verifica un incipiente desarrollo del turismo rural, en general con usuarios de alta capacidad de consumo, aunque esto, por la propia lógica de la actividad, no genera impacto en los sectores urbanos. En simultáneo se observa un fuerte aumento de la demanda turística internacional vinculada a la práctica de ecoturismo y a la revalorización de expresiones culturales locales singulares, temática en la cual exhibe el distrito importantes fortalezas.

Los objetivos generales son consolidar el sector turístico como sector impulsor del desarrollo económico local.

#### Programas

1. "Mejoramiento continuo de la calidad de los servicios turísticos". (Programa que enmarca la presente investigación)

Ante la necesidad de implementar un proceso de mejoramiento que permita dotar de competitividad al sector, es necesario actuar en múltiples dimensiones, desde el fortalecimiento en la prestación directa de los servicios, hasta un análisis de demandas que permitan definir acciones futuras. Las líneas de acción a seguir son las siguientes:

- Formación y apoyo a emprendedores vinculados con el sector.
- Diseño de programas de calidad de servicios turísticos, con certificación de todos los servicios que se prestan alrededor de la actividad (alojamiento, transporte, gastronomía, agencias de viaje, etc)
- Inserción de los productos turísticos locales en la oferta nacional e internacional.
- Articulación de la afluencia turística con cadenas productivas locales fundamentalmente de producción de artesanías.
- Permanente y sistemática exploración de nuevos nichos de mercado.

- Sensibilización de la población a los beneficios de una mejor recepción al turista.
- Creación de un servicio permanente de guías de turismo.
- Y la última de las líneas de acción que analizaremos en profundidad es:
- Capacitación a prestadores en servicios específicos de calidad para mejorar la atención del turista (idiomas, atención al público, y otros aspectos vinculados).

2. Programa “Ruptura de la estacionalidad turística a través de diversificación de la oferta”

Fomentar estrategias que permitan un aprovechamiento integral de las potencialidades del territorio. Para ello es importante impulsar, fortalecer y articular las diversas formas de turismo existentes o potenciales en el territorio local.

3. Programa “Adecuación de infraestructura, gestión e imagen del distrito a los objetivos del turismo”.

Ejecución de obras de infraestructura que acompañen la estrategia de desarrollo del sector turístico, de manera de dotar al territorio de soporte físico en el cual pueda desarrollarse.

A mediados del año 2010 se descontinúa con la propuesta y puesta en práctica de PECH, argumentando para tal decisión un cambio de enfoque en la aplicación de políticas públicas, sumado a la situación del municipio de no contar con recursos suficientes para el financiamiento de obras y proyectos, impidiendo la continuidad de políticas, estrategias y acciones de mediano y largo plazo.

## CAPITULO 4

## Resultados de la Investigación

Con el fin de determinar el cumplimiento de la planificación en capacitación de RRHH del sector turístico plasmada en el PECH, recopile información bibliográfica con datos e información relevante del cuadro de situación en el aspecto turístico que dejó evidente la necesidad de capacitación y luego de los programas propuestos para cada sector. En el presente capítulo analizaré los resultados obtenidos en la investigación. Para ello, expondré los resultados de las preguntas de las encuestas más relevantes y se cruzarán distintas variables para llegar así a conclusiones elaboradas, objetivo del presente trabajo.

### 4.1. Cuadro de situación:

En Chascomús, más de una década atrás se generó un proceso incipiente de crecimiento de plazas, principalmente de la categoría de camping, alrededor de la laguna que bordea la ciudad. El crecimiento de estos campings se complementó posteriormente con nuevas inversiones, especialmente en los rubros denominados cabañas y apart hoteles. También se generaron nuevas inversiones en el sector gastronómico y en actividades recreativas. Todo ello creó un marco de equipamiento turístico con mayor cantidad de plazas y diversificación. Toda esta evolución de fuerte crecimiento, tanto de la oferta como de la demanda turística, no se vio acompañada por la conciencia turística de la comunidad. Existen informes, de la Secretaría de Turismo del año 2003, donde se relata cierta indiferencia para con la actividad, e incluso para algunos era perjudicial y hasta molestaba.

A partir del año 2005, en los comienzos de la planificación del PECH, con campañas de conciencia ciudadana dirigida a diferentes sectores (prestadores, instituciones, sector educativo, comunidad en su conjunto) y con un crecimiento turístico, con sus implicancias económicas, comenzaron a identificar al turismo como posible locomotora del desarrollo local.

Para el año 2005 en lo referido a hospedaje se hallaban 12906 plazas registradas entre hoteles (595), cabañas (633) y estancias (128), en cuanto a plazas disponibles para acampar (11000) distribuidas en 11 predios con equipamiento y unas (550) plazas en casas particulares, todos de categoría medio-bajo.<sup>(4)</sup>

En el rubro gastronómico, se registraron 23 restaurantes y 15 establecimientos entre bares, confiterías y pizzerías, se desconoce la cantidad de cubiertos disponibles. No se encuentra ningún restaurante en emprendimientos de alojamiento hotelero. Ninguno de ellos de categoría superior, y sin conformar un polo gastronómico.<sup>(5)</sup>

---

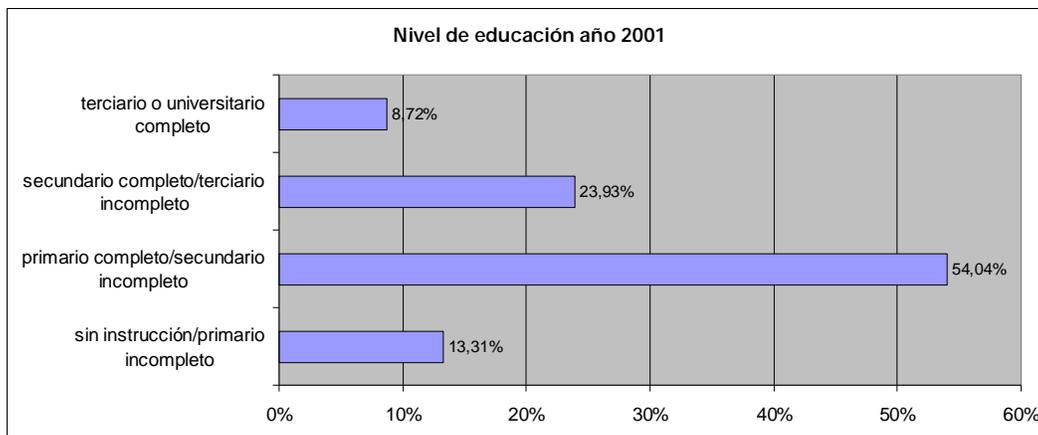
<sup>(4)</sup> Fuente: Secretaría de Turismo y Producción- Municipalidad de Chascomús.

<sup>(5)</sup> Fuente: Secretaría de Turismo y Producción- Municipalidad de Chascomús.

## 4.2. Datos sociales:

### Nivel educativo:

La situación del partido de Chascomús a nivel educativo para el año 2001, era que de la población mayor a 15 años, el 13,31% no poseía instrucción o no había finalizado los estudios primarios, el 54% corresponde a los que tenían el primario completo y los que tenían el secundario incompleto, mientras que un 23,93 % se divide entre los que tenían el secundario completo y el terciario incompleto, por último los que tenían el terciario o universitario completo representaba el 8.72%.



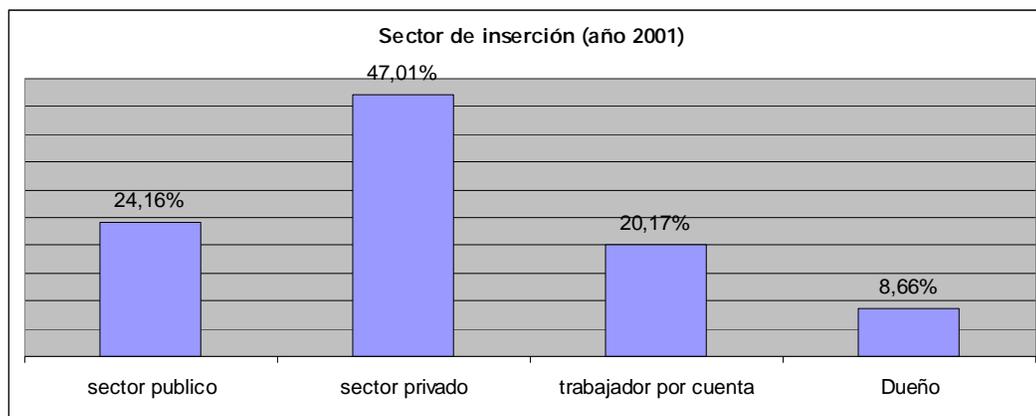
Fuente: INDEC. Censo Nacional de Población, Hogares y Viviendas 2001

### Tasa de empleo

Para el año 2001 la población mayor a 14 años activa ocupada llegaba a 10.011 habitantes mientras que de la población activa desocupada se registraron 4.102 habitantes, y la inactiva 9.114.

### Sector de inserción

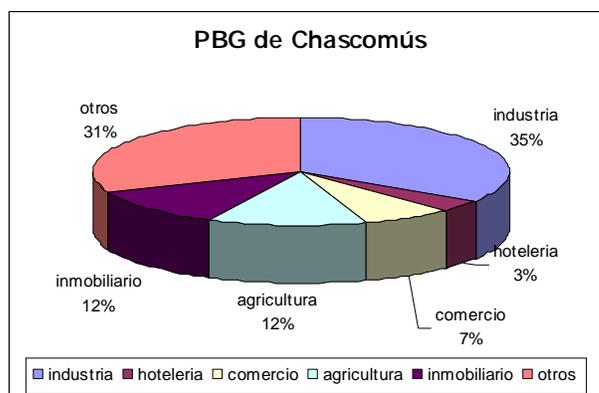
El mayor porcentaje de inserción laboral se da en el sector privado con un 47.01%, seguido por un 24.16% en el sector público, siendo los datos más destacados del cuadro precedente.



Fuente: INDEC. Censo Nacional de Población, Hogares y Viviendas 2001

## Producto Bruto Geográfico.

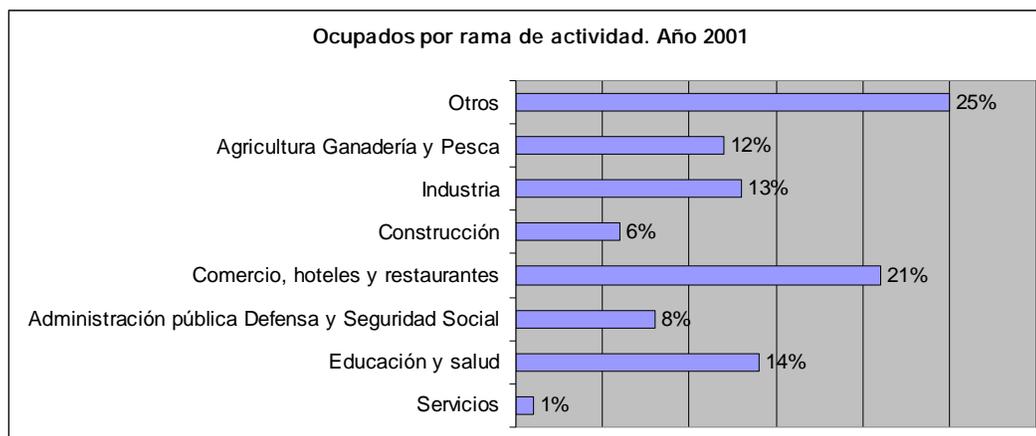
Producto Bruto Geográfico. Desagregación Municipal. Valor Agregado Bruto según sector de actividad económica. Año 2003. En miles de pesos. Estructura participación en la provincia.



Fuente: Dirección Provincial de Estadística Provincia de Bs. As

El 35% del producto de Chascomús es de origen industrial, mientras que el comercio y la hotelería representan un 10.6% del producto bruto municipal. Representando el 1% de participación en el producto de los municipios del interior.

## Distribución de ocupados por rama de actividad



Fuente: elaborado en base al Censo Nacional de Población, Hogares y Viviendas 2001

Respecto a la rama de actividad, en Chascomús el sector comercio, hoteles y restaurantes es el que más población ocupa (21% del total), luego le sigue la industria con el 13% y el sector primario con el 12%.

Esta información con la que contó la Municipalidad fue utilizada por la Secretaría de Turismo y Producción, en el área de Promoción, Empleo y Formación Productiva para llevar a cabo el objetivo de “capacitar, formar y reconvertir mano de obra ajustada a la realidad del mercado de trabajo local”.

#### 4.3. Resultados de las entrevistas y conclusiones

De los programas que tenía como objetivo analizar y evaluar, se llevaron a cabo los dirigidos a centros de Información Turística con el curso de Informante Turístico y Protocolo y Ceremonial, en lo que involucra al sector de hoteles y cabañas se dictaron los cursos de Mucama de Hotel y Mozo en nivel I camareros nivel II y Auxiliar de cocina para restaurante. Uno de los objetivos de la investigación era registrar el cumplimiento y evaluar el programa de capacitación dirigida al cuerpo de inspección municipal, curso que no fue puesto en marcha por el municipio.

Para evaluar la calidad de los estudios conté con el programa y cronograma de actividades de cada curso, así como también datos sobre los docentes asignados y su formación académica, sólo en 2 de los cursos no me fue brindada la información de los docentes.

Las entrevistas semiestructuradas fueron realizadas a 40 participantes de los diferentes cursos brindados por el municipio en el marco del cumplimiento de unos de los objetivos del PECH que fue el de brindar capacitación a prestadores de servicios en el área de atención al turista. La información relevada corresponde a participantes de los cursos de Informante turístico; Mozo en nivel I camareros nivel II; Auxiliar de cocina para restaurante; Protocolo y ceremonial y Mucama de hotel.

A continuación resumo las entrevistas obteniendo la opinión de los participantes de cada uno de los cursos sobre los puntos analizados y luego llego a una conclusión sobre el efecto de la capacitación en los participantes y calidad de los estudios realizados.

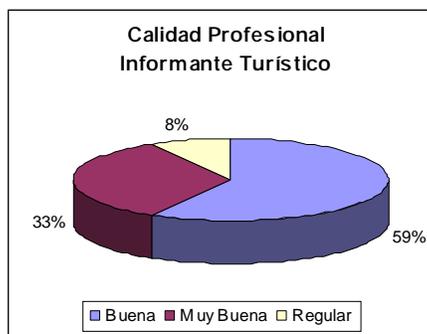
##### Curso de Informante turístico

La cantidad total de participantes fue de 20 personas, de los cuales 12 fueron entrevistados. El rango de edades de los participantes fue de 19 a 28 años. El 83% tenía estudios secundarios terminados y los restantes estudios terciarios. La carga horaria del curso fue de 240 horas permitiendo obtener el certificado de Informante Turístico. El profesional a cargo fue un técnico en turismo.

De los entrevistados el 67% dijo haber cumplido con su objetivo al iniciar la capacitación siendo el más reiterado, insertarse en un empleo del sector turístico, desarrollándose en la actualidad en puestos tales como conserjes y guías de turismo dentro de un programa de empleo municipal.



El 59% opinó que la calidad de la información fue buena y que el profesional a cargo de impartirla era un profesional con conocimiento y experiencia en el sector turístico. Al iniciar el curso tenían altas expectativas de aplicar lo aprendido y comprobaron que pudieron poner en práctica conocimientos en el desarrollo de sus tareas, usando nueva terminología y estando más atentos a las necesidades de los turistas. También mencionaron la necesidad de profundizar en algunos temas.



Analizando los resultados de las entrevistas puedo decir que el curso cumplió su objetivo principal, insertar laboralmente a los egresados en el mercado turístico tanto en el ámbito público como privado, fundamentado en el crecimiento de la demanda turística en la ciudad y la necesidad de contar con recursos humanos calificados. Si bien en su gran mayoría los egresados se insertaron en un empleo temporal como informantes turísticos, puesto creado por el municipio localizando sus oficinas en un punto estratégico como es la entrada a la ciudad, para dar folletería e informes a los turistas que ingresan. Los planes de trabajo son por temporada y fines de semana, por lo tanto a largo plazo se verá si están capacitados para insertarse en otros puestos en el sector privado. Con respecto al material de estudio, los temas no tenían una secuencia lógica sino que se dieron nociones básicas y generales de turismo dándoles las definiciones en cuanto al turismo como servicio, formas de turismo, motivaciones, impactos del turismo y tópicos relacionados con la atención del turista, sin profundizar en cada una de ellas, y luego se introducen temas relacionadas con la restauración, tipos de transporte, tipos de paquetes turísticos, patrimonio turístico y ahí se detallan los lugares de la Argentina declarados patrimonio de la humanidad, y luego vuelven a las motivaciones del turista. Si bien todo conocimiento hace a la cultura general, algunos temas no parecían relevantes para el perfil esperado del egresado como informante turístico que según se enunciaba, debía conocer y valorar la oferta turística local, siendo las tareas específicas en el puesto, tanto en la actividad privada y más aún en la pública, asesorar e informar al turista sobre la oferta de la ciudad en todos sus aspectos, direcciones, horarios, lugares permitidos para acampar, etc, temas que no fueron tratados en el curso.

### Curso de mozos nivel I y camareros nivel II

La cantidad total de participantes fue de 20 personas, de las cuales entrevisté a 9 de ellos. El rango de edades fue de 17 a 25 años con estudios secundarios terminados y en curso en algunos de los casos. La carga horaria fue de 144 horas permitiendo obtener el certificado de Mozo. El profesional a cargo fue un chef propietario de un restaurante de la ciudad.

De los entrevistados el 45% dijo haber cumplido parcialmente con su objetivo al iniciar la capacitación siendo en la mayoría de los entrevistados mejorar el desempeño en la tarea que ya realizaba. Las causas del cumplimiento parcial fueron que en los empleos actuales ya tenían su forma de trabajo y era difícil innovar o poner en práctica modalidades nuevas.



El 78% opinó que la calidad de la información fue buena aunque poco adaptada a las modalidades usadas en la localidad, llegando a ser muy técnica en alguno de los casos. Sobre el docente a cargo las opiniones fueron que era un profesional con experiencia en el área, pero se le dificultaba manejar el grupo y transmitir los conocimientos. Al preguntar sobre dificultades en el dictado del curso la mayoría coincidió en que el desorden en las clases prácticas dificultó el aprendizaje.



En cuanto a las expectativas de aplicación el 56% opinó que creían difícil aplicar técnicas nuevas o formas de trabajo en equipo nombrando entre sus causas la falta de comunicación entre empleado y empleador y alta rotación de personal.



Ante el crecimiento de la ciudad por la afluencia turística, se ha incrementado la oferta de gastronomía en la zona siendo fundamento del dictado del curso contar con personal calificado, objetivo que fue cumplido ya que el material de estudio fue específico para el oficio, atendiendo temas desde el aspecto personal al brindar el servicio como también desarrollar técnicas operativas en los distintos tipos de servicios ofrecidos (desayunos, almuerzos, cenas, banquetes, etc), además de la parte teórica se les brindó adiestramiento en el lugar de trabajo, ampliando la función específica a nociones complementarias que enriquecen la prestación del servicio. Es recurrente en éste tipo de actividad la alta rotación de personal, dificultando en el caso del personal, evolucionar en su desarrollo, como para la empresa prestadora de servicio lograr una identidad que la diferencie del competidor por su recurso humano, se puede apreciar siendo una ciudad chica que el mismo personal que trabaja en un lugar al poco tiempo esta desarrollando tareas en otra empresa del rubro, las razones son variadas como se mencionaba en las entrevistas, falta de comunicación entre los diferentes turnos y entre ellos con el empleador, para tener objetivos en común y trabajar como equipo en el logro de los mismos. Esta problemática no fue abordada en el material de estudio del curso, como así tampoco las particularidades de atención al turista que se diferencia notablemente de las necesidades de los clientes locales. El profesional a cargo se limitó a impartir el conocimiento teórico y práctico de su ámbito, pero no se desarrollaron conocimientos sobre el aspecto turístico dentro de la gastronomía de la ciudad.

### **Curso auxiliar de cocina para restaurante.**

La cantidad total de participantes fue de 20 personas, 8 de ellos fueron entrevistados. El rango de edades entre los entrevistados fue de 17 a 30 años con estudios secundarios en todos los casos. La carga horaria del curso fue de 294 horas permitiendo obtener el certificado de auxiliar de cocina para restaurante. No me fue informado el profesional a cargo del dictado del curso.

Los objetivos de los entrevistados con respecto a la realización de curso fueron variadas, pero el más alto porcentaje tenía conocimientos previos en el área y buscaban profesionalizarse para tener más oportunidades laborales sobre todo durante la temporada de verano, en un 49 % contestaron que lograron sus objetivos al incorporar aspectos como bromatología, seguridad e higiene, nutrición, el resto de los entrevistados mencionó que los conocimientos fueron muy básicos y generales, y al no conseguir un trabajo estable en el sector, les ha sido difícil avanzar o poner en práctica lo aprendido.



Con respecto a la calidad del material de estudio el 62% opinó que era buena pero les hubiera servido tener más horas de práctica. Al preguntar sobre inconvenientes en el dictado del curso y sus causas mencionaron falta de organización de la parte práctica, perdiendo mucha información por no planificar la cantidad de gente que asistía en relación a la infraestructura donde se dictaba. La puesta en práctica de lo aprendido o la modificación de las formas de realizar una tarea en sus puestos de trabajo, mencionan, que se ve impedida por no tener apertura desde sus empleadores para innovar o cambiar metodologías de trabajo ya establecidas por un cocinero principal o el mismo dueño que desarrolla esa tarea.



La problemática más recurrente entre los entrevistados fue a la hora de aplicar sus conocimientos en el ámbito de trabajo, mencionaban que en la práctica diaria, pocos temas del curso les fueron de utilidad, ya que los métodos a los cuales debían adaptarse poco tenían que ver con la teoría recibida. Si bien el temario del curso fue muy general y se centró en el aspecto sanitario de la gastronomía, no se enfocó en generar conciencia sanitaria y como repercute la misma en la percepción del lugar que se lleva el turista o el cliente local. Uno de los puntos del temario menciona talleres sobre contenidos relacionados a la búsqueda de empleo y autoempleo, taller que no se desarrolló en ningún momento del curso.

### Curso de protocolo y ceremonial

La cantidad total de participantes fue de 10 personas, de las cuales 5 fueron entrevistados. El rango de edades de los entrevistados fue de 19 a 25 años, con estudios secundarios y terciarios. La carga horaria del curso fue de 100 horas permitiendo obtener el certificado de auxiliar de protocolo y ceremonial. El profesional a cargo fue una instructora de la Institución Centro de Formación Profesional N° 402 de Tres de Febrero.

Al iniciar el curso la mayoría de los entrevistados desconocía o tenía una idea distinta del protocolo y ceremonial, teniendo como objetivo ampliar sus conocimientos generales o mejorar su currículum. Luego de finalizado el curso mencionan como logros de la capacitación haber incorporado conocimientos que les sirven en cualquier ámbito que se desarrollen, contar con herramientas si deben organizar un evento o

mejorar las formas de desarrollar las tareas en su área de trabajo, aunque algunos contenidos mencionaron no se ajustaban a la realidad de la ciudad.

Luego de leído el material, es apropiado en cuanto a mostrar los ámbitos de aplicación y dar un panorama general de las reglas protocolares y sus uso, aunque no se ve adaptado a los lugares de aplicación de la ciudad de Chascomús y menos aún relacionando a la ciudad con la actividad turística, no muestra mayores aplicaciones en nuestra ciudad que la de planificar un evento, cuando los usos que se le pueden dar son cotidianos y necesarios para el trato con el turista especialmente.

### Curso de Mucama de hotel

La cantidad total de participantes fue de 15 personas, de las cuales pude entrevistar a 5, el rango de edades fue de 25 a 32 años, con estudios primarios en la totalidad de los casos. La carga horaria del curso fue de 200 horas permitiendo obtener el certificado de Mucama de hotel. No se me brindó información a cargo de impartir el curso.

Las motivaciones para realizar el curso se dividieron entre los que tenían que cumplir con una capacitación solicitada por sus empleadores y los que deseaban encontrar un empleo en el sector, ya que el cronograma incluía pasantías en hoteles y cabañas, que luego podían ser una salida laboral segura. Sobre la calidad de los estudios en general contestaron que fue buena y que se les brindaron conocimientos que fueron más allá de la tarea específica a desarrollar. Las opiniones son muy diferentes de los participantes que asistieron por pedido de sus empleadores de las que fueron con el objetivo de obtener un empleo, por ejemplo en cuanto a la valoración que se le dio a lo aprendido, el primer grupo dijo no haber modificado su forma de trabajar, mientras que el segundo grupo opinó que conocer aspectos sobre la importancia de su labor en una empresa modificó la percepción de su trabajo.



Las capacitaciones en las cuales el participante no se involucra por falta de interés por el motivo que fuere, no tienen el mismo éxito que cuando se tienen una expectativa de que produzca un cambio en ellos, por lo tanto fue notable la diferencia en los que a raíz de las pasantías esperaban insertarse en el mercado laboral de los que tuvieron que capacitarse por orden de su empleador para mantener su empleo. El material fue apropiado en cuanto a la parte técnica, pero además abarcó conocimientos que profesionalizan el rol, brindando mayor calidad en sus servicios. También el temario incluyó la importancia del trato con el huésped buscando la satisfacción del mismo. Es decir que el material no se limitó a la capacitación del puesto sino que también pudo ser un disparador hacia otros temas.

### 4.4. Conclusión general de las capacitaciones

A modo de conclusión sobre los cursos brindados por el municipio, puedo decir que aunque en general dejó una buena impresión en los participantes, la problemática de fondo sigue sin solución, y dando respuesta a mi hipótesis planteada puedo decir que si bien en los participantes de los cursos la capacitación recibida marcó un cambio de actitud y les dio un valor agregado en su trabajo, a nivel general los recursos humanos

del sector turístico siguen mostrando las mismas problemáticas diagnosticadas en la planificación del PECH. Las razones por las cuales no se han logrado cambios sustanciales en los recursos humanos son varias y la principal es haber descontinuado el plan de Desarrollo Local sin contar a la fecha informes sobre su implementación o una evaluación de resultados por parte del municipio.

La falta de preparación de los recursos humanos de los distintos rubros que conforman el rubro turístico, ya sea gastronomía, transportes, hospedajes, es evidente tanto para el turista como para el residente que también es usuario de los establecimientos turísticos.

Situaciones como trabajadores informales sin capacitación y alta rotación de personal es una constante en todas las empresas, haciendo difícil o imposible trabajar en el concepto de gestión de calidad.

Pero la problemática comienza cuando la capacitación programada para los prestadores no se llevó a cabo y son quienes en primer lugar deberían contar con formación en recursos humanos, conocimientos sobre el turista, satisfacción del cliente, gestión de calidad, etc. Continuando así como empresas familiares dirigidas y gestionadas por sus dueños sin vínculo entre prestadores que permita una complementación de esfuerzos, sumando a esto la falta de ámbitos de debate y comunicación del sector público con el privado que posibilite la coordinación de acciones para lograr el crecimiento de sus empresas y la mejora en la calidad del servicio prestado.

## CAPITULO 5

### Plan Estratégico de Turismo Sustentable en el Partido de Chascomús.

Como fue mencionado anteriormente el PECH dejó de implementarse y no se conocieron resultados de aquellos lineamientos estratégicos que se pusieron en práctica.

En abril de 2011 y con la coordinación del Ministerio de Economía y Producción de la Nación; la Secretaría de Política Económica, la Dirección Nacional de Preinversión (DINAPREI); El Programa Multisectorial de Preinversión III y Préstamo BID 1896/OC-AR; se conoce el producto esperado del Estudio 1.E.E 424: Plan Estratégico de Turismo Sustentable en el Partido de Chascomús.

Fue realizado por un equipo de consultores coordinados por el arquitecto Julio S. Cavigliani. El plan consta de 8 capítulos con los siguientes temas:

Capítulo 1: Chascomús: características generales del partido, datos demográficos, sociales, de actividad económica y geográfica. Características de su gestión política.

Capítulo 2: Diagnóstico: Detalle de las distintas áreas de estudio. Definiciones específicas y citas en particular.

Capítulo 3: Formulación estratégica: La visión del municipio frente al turismo. Programas y proyectos con fin, propósito, producto y acciones.

Capítulo 4: Formulación táctica: descripción de los proyectos priorizados, que constituyen el plan operativo 2011-2012. Cada proyecto cuenta con su metodología de monitoreo, y su evaluación es a través del tablero de control que fue diseñado para el caso.

Como se menciona en el capítulo 3 la Misión del plan será "Optimizar la oferta y mejorar los Sistemas de Gestión del turismo, para que la actividad pueda contribuir en el proceso de Desarrollo Local".

Su mayor desafío será lograr la mayor articulación de la oferta local de recursos y el entramado institucional público-privado, para lo cual se requieren cambios y adaptaciones sociales, institucionales y culturales, a fin de facilitar la construcción de entornos territoriales facilitadores de la introducción de innovaciones.

La información de la ciudad con la que cuenta el plan, son los recabados en Encuesta de Indicadores del Mercado de trabajo en los Municipios de la Provincia de Buenos Aires para el año 2009, realizada por el Ministerio de Trabajo de la Provincia de Buenos Aires en conjunto con el Municipio de la ciudad de Chascomús.

Los datos relevantes y comparativos con los que contaba el PECH son los siguientes:

#### 5.1. Cuadro de situación:

Los informes para el año (2009), en lo referido a hospedaje se hallan 1419 plazas registradas entre hoteles (399), appart-hoteles y cabañas (890) y estancias (130), en

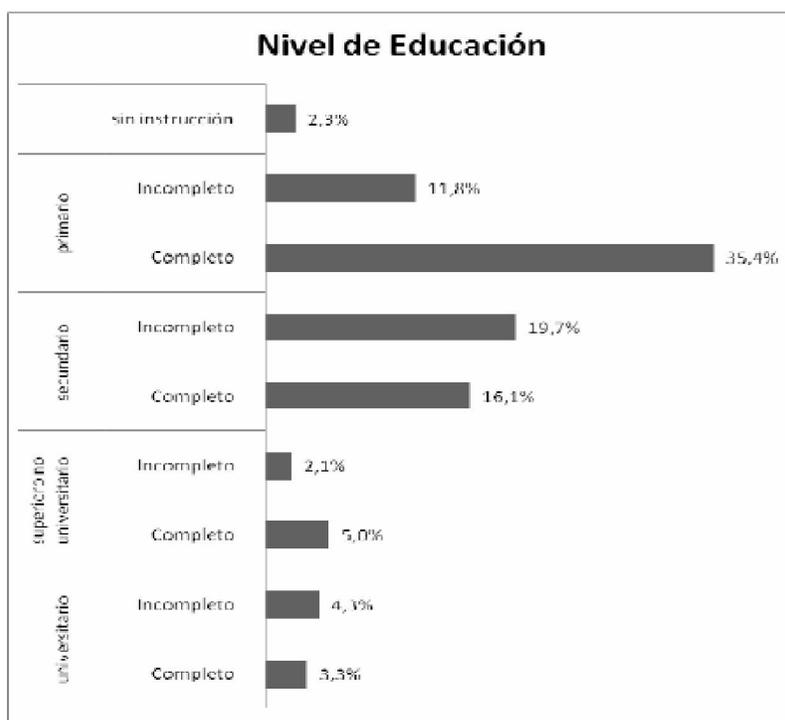
cuanto a plazas disponibles para acampar llega a 4500 plazas disponibles, todos de categoría medio-bajo. <sup>(6)</sup>

En el rubro gastronómico, se encuentran disponibles 2.556 cubiertos entre espacio cubierto y al aire libre. No se encuentra ningún restaurante en emprendimientos de alojamiento hotelero. Ninguno de ellos de categoría superior, y sin conformar un polo gastronómico. <sup>(7)</sup>

## 5.2. Datos sociales (año 2009)

### Educación:

Los datos muestran que de la población del partido mayor a 15 años, sólo el 2% no ha tenido ningún tipo de instrucción, mientras que el 12% no terminó los estudios primarios, el 20% no concluyó con el nivel secundario, el 2,1% no terminó los estudios terciarios y el 3,3% los universitarios. El mismo cuadro muestra los niveles terminados alcanzados, el 35% completó el nivel primario, el 16% el secundario, 5% para el terciario y 3% para el universitario.

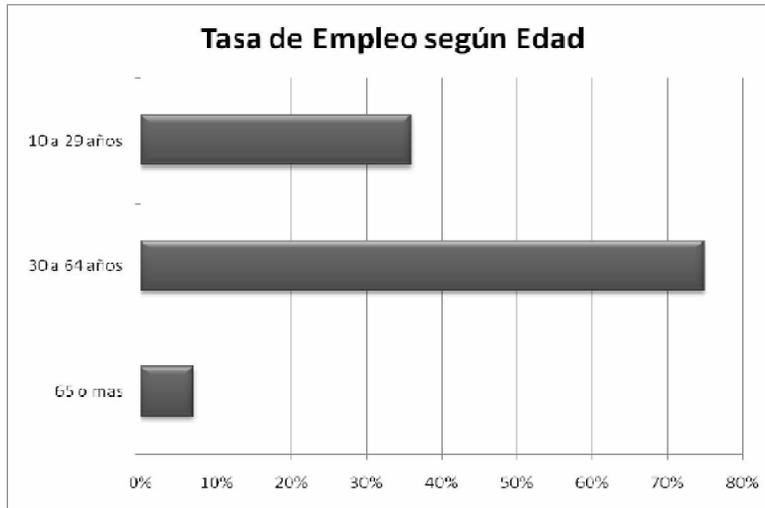


Fuente: Encuesta de Indicadores del Mercado de Trabajo en los Municipios de la Provincia de Buenos Aires, Municipio de Chascomús, (2009)

<sup>(6)</sup> Encuesta de Indicadores del Mercado de trabajo en los Municipios de la Provincia de Buenos Aires, Municipio de Chascomús. (2009)

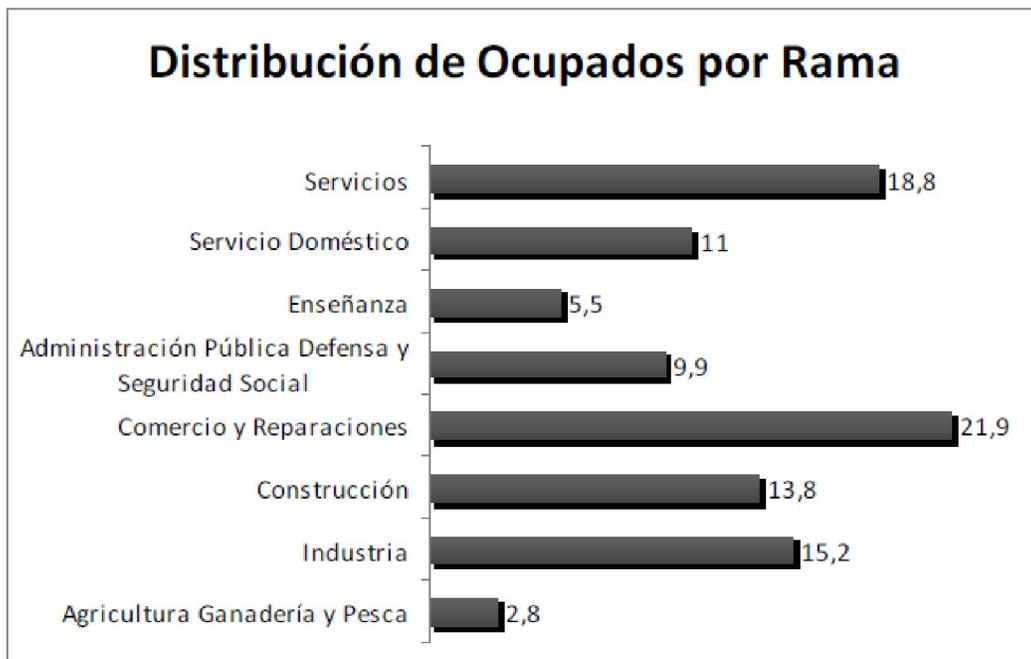
<sup>(7)</sup> Encuesta de Indicadores del Mercado de trabajo en los Municipios de la Provincia de Buenos Aires, Municipio de Chascomús. (2009)

### Tasa de empleo según edad:



En cuanto a la tasa de empleo según la edad, se evidencia la mayor proporción en el segmento de entre 30 a 64 años, alcanzando el 75%, mientras el segmento que va entre los 10 y 29 años llega al 36% y el de mayores de 65 alcanza el 7%.

### Distribución de ocupados por rama de actividad

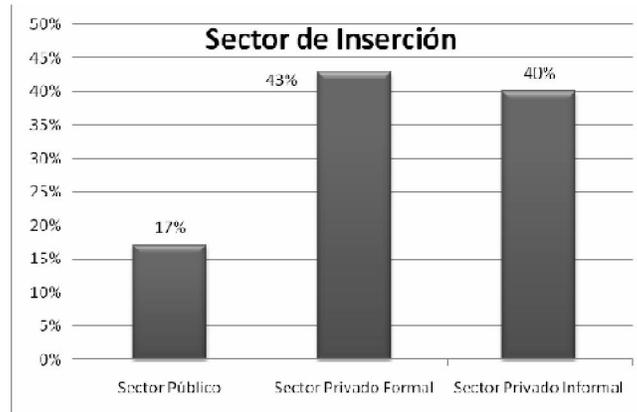


Fuente: Encuesta de Indicadores del Mercado de Trabajo en los Municipios de la Provincia de Buenos Aires, Municipio de Chascomús, (2009)

Se destaca la participación en comercios y reparaciones 22%, seguida por la de servicios 19% e industria 15%.

### Sector de inserción

La mayor cantidad de inserción laboral se da en el sector privado, como se ve en el cuadro precedente, la suma del empleo formal e informal del sector privado representa el 84% del empleo total del municipio.



Fuente: Encuesta de Indicadores del Mercado de Trabajo en los Municipios de la Provincia de Buenos Aires, Municipio de Chascomús (2009)

A continuación tomo los Ejes estratégicos, específicamente el programa 2 referido a capacitación y enumero sus puntos más relevantes.

### 5.3. Propuestas del plan.

1- Capacitación para el desarrollo del sector turístico.

Objetivo general: Recursos humanos formados en la gestión eficiente de desarrollos turísticos en Chascomús.

Objetivo específico:

- Capacitar y asistir técnicamente a potenciales emprendedores locales para mejorar su capacidad de gestión empresarial.
- Aumentar la empleabilidad de trabajadores del sector turístico.
- Orientar en la utilización de normas de calidad aplicadas a procesos y productos.

2- Capacitación para la generación de emprendedores turísticos.

Objetivo general: empresarios locales capacitados para gestionar, planificar y sostener emprendimientos turísticos de manera eficiente y sustentable.

Objetivo específico:

- Suscribir un Convenio Múltiple de Cooperación recíproco entre todos los actores.

### 3- Instituto para la formación laboral y de empresarios de desarrollos turísticos.

Objetivo general: oferta y demanda laboral del sector turístico, asistida y fortalecida por medio de estructuras institucionales.

Objetivo específico:

- Convocar a especialistas del sector para que orienten sobre las posibilidades de capacitación.

### 4- Capacitación de los recursos humanos para categorizar los emprendimientos turísticos.

Objetivo general: mejorar la atención de los turistas y la opinión de éstos a partir de la satisfacción de las expectativas generadas.

Objetivo específico:

- Jornadas de capacitación para el sector público, privado e instituciones con el propósito de generar un sistema de categorización de los emprendimientos productivos.
- Elaborar y diseñar capacitaciones explicando las normativas vigentes de la temática.
- Diseñar capacitaciones para los técnicos encargados de evaluar la categoría de los emprendimientos.

Como se puede ver este es un plan de similares características al PECH, pero acotado al sector turístico y con algunas variantes. Lo que creo positivo es que los programas de capacitación proponen comenzar la formación por los emprendedores turísticos, es decir los empresarios, quienes dirigen las empresas y deben conocer la importancia que tiene para su negocio contar con personal capacitado, con habilidades y destrezas que lleven a prestar un servicio de calidad al visitante, no solo para generar mayores ingresos sino para crear una imagen positiva en los turistas, tanto de la empresa como de la ciudad en cuanto a prestación de servicios.

Sí es de destacar, la falta de coordinación en cuanto a planeamiento y ejecución de políticas, de una gestión municipal a otra, ya que los planes que fueron analizados en la presente investigación, ni se mencionan, ni se toman como punto de partida de éste nuevo plan; es decir, que se comienza de cero sin aprovechar lo realizado hasta el momento. Es por eso, que más allá de la gestión política que presente y ponga en funcionamiento un plan, lo importante es que se sustente en el tiempo y no se interrumpa ante un cambio político.

## CAPITULO 6

## Recomendaciones

### 6.1. Recomendaciones para el municipio.

#### **Articulación entre el sector público y privado.**

- El sector privado debe ser el primer impulsor de la actividad turística y la función del sector público es garantizar la sustentabilidad de la actividad.
- Conformar un espacio interinstitucional que articule los intereses de todo el sector turístico, y sirva de ámbito de negociación para la toma de decisiones.
- Permitir los agrupamientos de emprendimientos afines para la generación de capacitaciones.
- Capacitar y asistir técnicamente a potenciales emprendedores locales para mejorar su capacidad de gestión empresarial.
- Orientar en la utilización de normas de calidad aplicadas a procesos y productos.
- Convocar a especialistas del sector para que orienten sobre las posibilidades del sector.
- Realizar un relevamiento de los prestadores turísticos para articular una oferta complementaria con otros prestadores.
- Capacitar al personal de inspección municipal en la preservación del patrimonio natural y cultural.
- Establecer un registro de guías y promotores turísticos.
- Capacitar a guías y promotores turísticos sobre los circuitos de valor patrimonial, cultural, urbanístico, histórico y ambiental.

### 6.2. Recomendaciones a la Cámara de Comercio local.

- Mejorar el desarrollo de los prestadores turísticos con sistemas de gestión de calidad y fomentar certificaciones que aseguren la calidad.
- Integrar a todos los prestadores turísticos que cuenten con certificación de calidad.
- Desarrollo de promociones específicas para prestadores que cuenten con sellos de calidad.

### 6.3 Recomendaciones para las empresas

- Los empresarios deben ser concientes que el éxito de su empresa se debe en gran parte al conocimiento que posean del sector y del manejo de su personal.
- Capacitación orientada al diseño de productos y servicios de Turismo.
- Capacitación orientada al mejoramiento de la competitividad de las empresas del sector.
- Capacitación orientada al mejoramiento de la prestación de servicios.
- Capacitación sobre técnicas para la selección de personal con vocación de servicio, para evitar la rotación de personal.
- Capacitación sobre motivación del personal y la importancia de la formación continúa en el puesto de trabajo.
- Capacitación sobre técnicas para mejorar la comunicación y el servicio entre trabajadores de una misma empresa.

## Bibliografía

- Aguilar Villanueva (1996) *La hechura de las políticas*. Grupo Editor Porrúa, México
- Bresser Pereira Luiz (1999) *Reforma del Estado para la ciudadanía. La reforma gerencial brasileña en la perspectiva internacional*. Buenos Aires, CLADEUDEBA
- García Delgado, D. (1997) *Los nuevos escenarios. La reforma de la gestión local en la Argentina*, en GARCÍA DELGADO R. (comp). *Innovación en la gestión local*, FLACSO-Universidad Católica de Córdoba, Buenos Aires
- BRIONES, G. (1998) *Evaluación Educativa. Formación de docentes en investigación educativa. Módulos de autoaprendizaje*. Colombia, CAB.
- BROWM, D. (2001) *"Evaluación de políticas y programas en la región del Caribe de habla inglesa: problemas conceptuales y prácticos"*. Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social. Chile, ILPES.
- CASTRO, G., & CHAVES, P. (1994) *Evaluación de impacto de proyectos sociales*. Caracas, UNESCO.
- COHEN, E., & FRANCO, R. (1998) *Evaluación de proyectos sociales*. Bs. As., Ed. Grupo Editor de América Latina.
- Municipalidad de Chascomús. (2005) *Desarrollo local en Chascomús. Lineamientos Estratégicos. Documento base de diagnóstico*.
- Municipalidad de Chascomús. (2007) *Desarrollo local en Chascomús. Lineamientos Estratégicos. Propuestas del Plan*.
- JODICE, E. (1998) *Evaluación de programas de formación de posgrado. En el sector público El caso INTA*. Tesis de doctorado no publicada, Universidad de Buenos Aires, Buenos Aires.
- NEIROTI, N (2001) *La función de la evaluación de programas sociales en Chile, Brasil y Argentina*. VI Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública. Buenos Aires, Argentina.
- NIREMBERG, O. (2001) *Nuevos Enfoques en la evaluación de proyectos y programas sociales*. VI Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública. Buenos Aires, Argentina.
- PICHARDO MUÑIZ, A. (1993) *Evaluación del Impacto Social. El valor de lo humano ante la crisis y el ajuste*. Costa Rica, Ed. Humanitas.
- RAMÓN V. CABRERA (2003) *Gestión estratégica de los recursos humanos*. Pearson Educación.
- C. C. Rocha, J. García del Junco, F. J. Caro González (2000) *Organización y gestión de empresas turísticas*. Ediciones Pirámide.

SULBRANDT, J (1983) Evaluación del impacto social de la acción de las empresas públicas. *Revista Venezolana de desarrollo administrativo*. N4, Caracas.

WIESNER, E. (2000) *Función de evaluación de planes, programas, estrategias y proyectos*. Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social. Chile, ILPES.

8) Anexos

8.1) Grilla de variables relevadas en las entrevistas.

Variable	Indicadores		Tipo de preguntas
<b>Entrevistas</b>			
DATOS PERSONALES Datos laborales y formación Académica	Nombre		Abierta
	Edad		
	Formación		
	Período		
LOGRO DE LOS OBJETIVOS Y SUS CAUSAS	Objetivo de la capacitación		Abierta
	Logro de los objetivos	si no	Cerrada
	Causas del logro de los objetivos		Abierta
OPINION SOBRE LA CALIDAD DE LA INFORMACION	Calidad de los estudios	si no parcialmente	Cerrada
	Calidad de los profesiones	si no parcialmente	Cerrada
	Causas de la calidad de los profesores		Abierta
APRENDIZAJE REALIZADO	Qué aprendió		Abierta
APRENDIZAJE PENDIENTE	Desea profundizar	si no parcialmente	Cerrada
	Qué desea profundizar		Abierta
PROBLEMAS Y SUS CAUSAS	Inconvenientes	si no parcialmente	Cerrada
	Problemas ocasionados por el municipio	si no parcialmente	Cerrada
	Causas de problemas con el municipio		Abierta
EXPECTATIVA DE APLICACIÓN	Expectativa de aplicación	Alta Medio	Cerrada

		Baja	
	Razones de la expectativa de aplicación		Abierta
FACTORES QUE FAVORECEN LA APLICACIÓN	Institucionales		Abierta
	Grupo de trabajo		
	Personales		
APLICACIÓN DE LO APRENDIDO EN LA TAREA QUE DESEMPEÑA	Aplico	si no parcialmente	Cerrada
	Causas de la aplicación		Abierta
	Razones de la aplicación parcial		Abierta
	Razones de la no aplicación		Abierta
MODIFICACIONES EN LAS TAREAS POR LA CAPACITACION RECIBIDA	Hubo modificaciones	si no parcialmente	Cerrada
	Modificaciones ocurridas		Abierta
	Razones de la no ocurrencia de modificaciones		Abierta
OBSTACULOS EN LA APLICACION	Enumeración de obstáculos		Abierta

## 8.2) Programas de capacitación de los cursos relevados

### 8.2.1) Curso Informante Turístico

<b>DENOMINACIÓN DEL CURSO:</b> INFORMANTE TURISTICO		<b>N° curso:</b> Total horas: 240
<b>INSTITUCIÓN RESPONSABLE:</b> Municipalidad de Chascomús		
<b>Cantidad de participantes por curso:</b> 20	<b>Cantidad de veces que se dicta el curso:</b> de L a V	<b>Cantidad total de participantes:</b> 20
<p><b>Descripción sintética del curso:</b> El egresado contará con las herramientas necesarias para incorporarse laboralmente, no solo en el mercado turístico ocupando puestos tales como: informante turístico / promotor, en instituciones públicas o privadas; recepcionista / conserje; en servicios de alojamiento (Hoteles, Cabañas, Camping, etc.); coordinador / guía / operador; en servicios de recreación (actividades deportivas, culturales, educativas, etc.) atención al público en agencias de viaje y turismo receptivo, sino también en cualquier comercio en general, que cuente con el servicio de atención al público. Para ello se preparará a los alumnos en el conocimiento y comprensión del Turismo en su totalidad, como un sistema complejo de elementos, interrelacionados entre si y</p>		

con profundos efectos en una comunidad, región o país, desde sus diversas dimensiones (sociales, culturales, económicas, etc.); teniendo en cuenta también sus implicancias, beneficios y posibilidades laborales que ofrece esta actividad, además de la incorporación de otros conocimientos generales como: nociones de demanda, oferta, marketing, atención al cliente, imagen, etc.  
Por otro lado, a fin de mejorar las posibilidades de inserción laboral se buscará el desarrollo de competencia vinculada a la búsqueda de empleo y autoempleo.

**Certificación:**  
INFORMANTE TURISTICO

### Al momento de informar sobre los cursos iniciados

- 1.- Programa detallado de cada curso (Cuadro 3)
- 2.- Listado de Proyectos, Cronograma (Cuadro 4)

<b>DENOMINACIÓN DEL CURSO:</b> INFORMANTE TURISTICO	<b>N° curso:</b>  <b>Total horas:</b> 240
<b>INSTITUCIÓN RESPONSABLE:</b> Municipalidad de Chascomús	
<b>DOCENTE:</b> Flavia Evangelina Arregui	
<b>Fundamentación:</b> <p>En los últimos años – a partir del proceso de desindustrialización del que Chascomús no fue ajeno – la industria del turismo es visualizada como uno de los posibles motorizadores del desarrollo local ya que la ciudad posee un importante patrimonio natural, histórico y cultural sumado a una ubicación geográfica privilegiada (120 km de Capital Federal).</p> <p>Ello ha traído aparejado un crecimiento notable de los turistas y/o excursionistas que visitan la ciudad (se prevee 500.000 turistas en el año 2006).</p> <p>En este marco es que se hace necesario diversificar la oferta (ofreciendo nuevos servicios y mejorando los existentes) y contar con recursos humanos calificados en el rubro.</p> <p><i>Consiste en una breve referencia al diagnóstico realizado en la propuesta territorial y a las posibilidades de inserción laboral que ofrece esta formación</i></p>	
<b>Perfil:</b>  ] Actitud y capacidad para insertarse e interactuar en el mercado turístico laboral con solvencia e idoneidad.	

- 】 Manejo y dominio de la terminología turística.
- 】 Conocimiento, comprensión y valoración de la sensibilidad y las implicancias del fenómeno turístico en sus diversas dimensiones: sociales, culturales, naturales y económicas.
- 】 Reconocerse y valorarse como un elemento fundamental del sistema turístico, que debe velar y trabajar por el correcto funcionamiento del mismo, desde el lugar en que se encuentre.
- 】 Reconocerse como agente de cambio frente a las actitudes o hechos que dañen nuestro patrimonio histórico, cultural y natural y que atente contra las buenas costumbres y la imagen de nuestra comunidad.
- 】 Comprensión y valoración de la sensibilidad de la demanda turística y su correlación con la oferta y/o productos turísticos, sobre todo atendiendo a las características particulares de una comunidad receptora como la nuestra.
- 】 Comprender y valorar las necesidades de brindar una "buena atención".

### **Contenidos:**

#### CONCEPTUALES:

##### Primera Etapa:

##### 1. Conceptos de turismo, turistas. Su relación con:

- Tiempo Libre y Ocio.
- Derecho.
- Evolución y Problemática turística. Breve reseña, para comprender el fenómeno en todas sus formas.

Análisis y comparación de conceptos. Asociación con conocimientos previos.

##### 2. Tipologías Turísticas. Caracterización de las diversas tipologías turísticas, en función de los atractivos y las actividades a desarrollar (Recreación).

##### 3. Clasificación del Turismo: Turismo Interno o Nacional y Turismo Externo o Internacional.

Turismo Receptivo y Emisor. Otras clasificaciones según el tiempo de permanencia en el lugar, la forma de viaje y/o tipo de viaje, la motivación, el volumen de personas que participen, etc.

##### 4. Interrelaciones y efectos del turismo en los planos:

- Social-Cultural: cambios en las estructuras sociales.
- Psicológicos: Motivacional, conductual.
- Ambiente Natural y Cultural: Preservación del ambiente.
- Político
- Económico: Generador de Divisas, Sobre el Ingreso Nacional, Fuente Generadora de Empleo, Factor de expansión del Mercado Nacional, etc.

Análisis comprensivo de la sensibilidad del turismo con cada uno de los aspectos mencionados.

##### 5. Recursos Humanos: Ambiente/Conciencia Turística de una comunidad.

Valoración de la importancia que posee el turismo para una comunidad.

##### 6. Sistema Turístico: Concepto, caracterización y análisis de la interrelación de cada uno de sus componentes. (Oferta y Demanda Turística, Superestructura, Producto, Planta Turística, Estructura de Producción).

- Demanda: tipos de demanda, caracteres e indicadores.

Análisis de los indicadores de la demanda turística local y relación con el tipo de producto.

- Oferta: Real y Potencial. Caracteres.
- Producto turístico: componentes.

- Oferta de servicios turísticos y atractivos, a nivel local, tipologías y clasificación.

- Patrimonio (cultural/natural): conceptos

Identificación de la Oferta y la Demanda Turística e interpretación comprensiva de sus caracteres y variables.

Valoración y aprecio por los recursos naturales y culturales. Confección de un Producto Turístico, a partir de los conocimientos adquiridos y relevamientos realizados.

Evaluación Parcial de la Primera Etapa.

Segunda Etapa:

1. Mercado Turístico: conceptos y componentes.

- Marketing: Imagen, Publicidad, Promoción.
- Atención al Cliente, Rol del Vendedor, Proceso de Venta.

Bases para conocer y poner en práctica día a día, sobre todo en su rol de agentes, inmersos en un mercado turístico.

2. Circuitos Turísticos: Conceptos, confección y fundamentación.

3. Turismo Sustentable: Concepto de sustentabilidad aplicado al turismo. Implicancias y beneficios de esta.

4. Áreas Protegidas: Conceptos. Tipologías, caracterización y explotación según su clasificación.

5. El Turismo como complejo socio-económico de carácter supra-estructural:

- Factores Directos e Indirectos del Turismo.

6. El Alojamiento Turístico y Hotelería:

- Reseña histórica de la Hotelería y su evolución. La Hospitalidad.
- Tipos y modalidades de Alojamientos Turísticos: Clasificación y Caracterización. Régimen de alojamiento.
- Marco Legal, a nivel Provincial. Análisis de la realidad local.

Análisis crítico y comparativo de los servicios brindados por la hotelería en nuestro distrito, provincia, país, región del MERCOSUR.

Comprensión de la importancia de contar con un marco legal (específico) en nuestro distrito.

#### PROCEDIMENTALES:

Estos son algunos de los procedimientos generales que tomaré de manera cotidiana, para una enseñanza intencionada y lograr así el aprendizaje significativo de los alumnos

1. Análisis y asociación del concepto Turismo, con el de Tiempo Libre, Ocio y Derecho.
2. Análisis, comparación y evaluación, de casos particulares y/o experiencias particulares, sobre actitudes o hechos vinculados a la actividad turística.
3. Asociación y/o comparación de conceptos y hechos.
4. Identificación de la Oferta y la Demanda Turística e interpretación comprensiva de sus caracteres variables.
5. Análisis e investigación de la Oferta Local (Servicios, Atractivos, etc.) y

comparación con otros mercados.

6. Asociación y comparación de conceptos como Patrimonio, Recursos y Atractivos.
7. Relevamiento de nuestros atractivos – Visitas a sitios de interés.
8. Confección, justificación y comparación de productos y circuitos turísticos.
9. Planificación y realización de campañas publicitarias.

### ACTITUDINALES

Desarrollo Personal:

1. Autonomía, creatividad, confianza y perseverancia para la resolución de problemas, toma de decisiones, planificación y concreción de proyectos.
2. Compromiso personal, con el cuidado y el respeto por el otro, el medio cultural y natural del cual forma parte.
3. Responsabilidad en nuestro quehacer como ciudadanos y agentes de cambio.
4. Flexibilidad para reflexionar y modificar los propios puntos de vista, cuando las razones en su contra, sean irrefutables.

Desarrollo Comunitario:

1. Actitud solidaria, cooperativa y de cuidado del otro y hacia el patrimonio histórico, cultural y natural.
2. Disposición a participar en proyectos comunes al grupo y/o comunidad, que atiendan el bien común, respetando y valorando las diferencias (credo, cultura, clase social, etc.)
3. Valoración y promoción de la participación responsable.
4. Valoración y compromiso con el uso racional/sustentable de los recursos, para la preservación del medio ambiente natural, social y cultural.
5. Actitud reflexiva y crítica frente al comportamiento turístico y sus distintas manifestaciones y repercusiones sociales y económicas.

Desarrollo del Conocimiento Científico y Tecnológico:

1. Actitud ética, responsable y crítica en función de las actividades e investigaciones tanto en el ámbito educativo como en el futuro ámbito profesional.
2. reflexión y crítica de los alcances y límites del desarrollo científico –tecnológico y sus repercusiones y valoración de los logros científicos-tecnológicos en función de una mejor calidad de vida.
3. Aprecio por el conocimiento de los fenómenos sociales y naturales para prever sus posibles comportamientos.

Desarrollo de la Expresión y Comunicación:

1. Valoración de la lengua en sus aspectos expresivos, representativos, estéticos y transmitivos.
2. Valoración del lenguaje, en cuanto posibilite el intercambio de ideas, producciones y conocimientos, base para el desarrollo del proceso de enseñanza-aprendizaje.
3. Actitud crítica y reflexiva ante los mensajes publicitarios.
4. Valoración de la expresión clara, explícita y rigurosa de ideas.
5. Aprecio y valoración por el uso de la lengua y los símbolos, como elementos que facilitan el pensamiento lógico, la construcción simbólica, la comunicación de ideas y sentimientos y la transmisión del conocimiento.

*Es el listado de temas que se tratarán a lo largo del curso organizados según la secuencia en que se desarrollarán. Conviene mencionar el alcance o nivel de profundidad en que se tratarán en función de la duración del curso, de las necesidades del perfil y de los conocimientos previos de los participantes.*

#### **Actividades formativas**

Administración del tiempo:

Si bien la carga horaria total, es de 240 horas, se tomarán en cuenta para el desarrollo de los contenidos ya expresados y las evaluaciones parciales (oral y/o escrita) 200 horas, para el desarrollo de visitas guiadas, trabajos de campo, prácticos, etc. 35 horas y las restantes 5 horas son contempladas para ajustes, invitación de profesionales, Instituciones y Secretarías (Secretaría de Turismo, IIB INTECH, Inspectoría General, etc.) y otras actividades; pudiendo existir mínimas modificaciones en la administración de tiempo, según se planteen las necesidades e intereses de los participantes.

*Es la descripción general del tipo de tarea que se realizará a lo largo del curso. Pueden establecerse % de desarrollo teórico y de actividad práctica, describir el entorno en que se desarrollarán las actividades, mencionar los elementos que se utilizarán.*

#### **Formas de evaluación y certificación.**

*En este apartado se menciona cuales son las actividades específicas que se realizarán para dar el curso por aprobado y qué tipo de certificados se expiden*

La evaluación será continua y procesal, ya sea de modo oral y/o escrita, individual y/o grupal.

Otro punto a evaluar serán los trabajos prácticos presentados por los alumnos ya sean los trabajos de campo como los de clase.

Además se tomarán evaluaciones parciales al finalizar cada etapa.

Deberá cumplimentarse el 80% de la asistencia.

### **8.2.2) Curso Mozo en nivel I y II**

#### **III.- INSTRUMENTOS**

En este apartado se proponen planillas requeridas para completar la información necesaria tanto para la aprobación de los planes como para la constatación de su ejecución:

**Al momento de presentar la propuesta territorial:**

- 1.- Información sobre cada uno de los cursos que se desarrollarán (Cuadro 1)
- 2.- Listado de proyectos con presupuesto discriminado por rubros (Cuadro 2)

<b>DENOMINACIÓN DEL CURSO:</b>		<b>N° curso: 1</b>
Mozo Nivel I y II		<b>Total horas:</b> 144 reloj
<b>INSTITUCIÓN RESPONSABLE:</b> Municipalidad de Chascomús		
<b>Cantidad de participantes por curso:</b> 20	<b>Cantidad de veces que se dicta el curso:</b> 3 veces por semana	<b>Cantidad total de participantes:</b> 20
<b>Descripción sintética del curso:</b>  Una vez finalizado el curso el alumno deberá saber utilizar las técnicas operativas de hacer "Mise en Place", presentar el menú, responder preguntas sobre alimentos y bebidas, tomar nota de pedidos, transmitir pedidos a la cocina por medio del commis, trinchar, flamear, servir, cobrar, levantar servicios, servir en pisos, como mejorar las relaciones entre la cocina y el salón, jornada de calidad. A su vez aplicar todos los conocimientos en servicios de desayunos, almuerzos, cenas y banquetes.  Por otro lado además de las actividades específicas relacionadas con el rubro, se buscará el desarrollo de competencias vinculadas a la búsqueda de empleo y autoempleo.  <i>En este apartado expresar en 15 renglones las competencias a desarrollar, los contenidos y las características de las actividades formativas.</i>		
<b>Certificación:</b>  Mozo Nivel I ( 3 veces por semana – 2 horas por día – período 3 meses) Mozo Nivel II ( 3 veces por semana – 2 horas por día – período 3 meses)  <i>Enunciar la denominación y validez del certificado que recibirán los participantes</i>		

**Cuadro 1**

**Al momento de informar sobre los cursos iniciados**

- 1.- Programa detallado de cada curso (Cuadro 3)
- 2.- Listado de Proyectos, Cronograma (Cuadro 4)

<b>DENOMINACIÓN DEL CURSO:</b>	<b>N° curso:</b>
Mozo	<b>Total horas:</b> 144

<b>INSTITUCIÓN RESPONSABLE:</b> Municipalidad de Chascomús
<b>DOCENTE:</b> Alejandro Hermann
<b>Perfil:</b> Al finalizar el curso el alumno deberá haber adquirido las técnicas operativas de: <ul style="list-style-type: none"><li>- Mise en Place</li><li>- Presentación de menú</li><li>- Responder preguntas sobre alimentos y bebidas</li><li>- Tomar nota de pedidos</li><li>- Transmitir pedidos a la cocina por medio del commis</li><li>- Trinchar</li><li>- Flamear</li><li>- Servir</li><li>- Cobrar</li><li>- Levantar servicios</li><li>- Servir en pisos</li><li>-</li></ul> Deberá ser capaz de aplicar las diversas técnicas en servicios de desayunos, almuerzos, cenas y banquetes. <i>Enuncia el conjunto de competencias a desarrollar en el curso y, si corresponde, la referencia a un perfil más amplio</i>
<b>Contenidos:</b> <b>Ver Anexo Contenidos Módulo I y II</b> <i>Es el listado de temas que se tratarán a lo largo del curso organizados según la secuencia en que se desarrollarán. Conviene mencionar el alcance o nivel de profundidad en que se tratarán en función de la duración del curso, de las necesidades del perfil y de los conocimientos previos de los participantes.</i>
<b>Actividades formativas</b> Se realizarán evaluaciones al finalizar cada módulo, los mismos serán teóricos-prácticos. La ejecución de los mismos se llevará a cabo en un ámbito adecuado. <i>Es la descripción general del tipo de tarea que se realizará a lo largo del curso. Pueden establecerse % de desarrollo teórico y de actividad práctica, describir el entorno en que se desarrollarán las actividades, mencionar los elementos que se utilizarán.</i>
<b>Formas de evaluación y certificación.</b>

Deberán cumplir con los siguientes requisitos:

- Tener una asistencia del 80 %
- Evaluación de cada módulo
- Evaluación final donde deberán demostrar la adquisición de los conocimientos y el manejo de las técnicas

### 8.2.3) Curso Camareros

#### ORGANIGRAMA DEL SERVICIO Y DEL PERSONAL

El grupo de trabajo que forma parte de un servicio de organización de eventos, está compuesto por personas de distintas categorías o rangos.

El número de personas que lo conformen, estará directamente relacionado con el tipo de evento que se va a cubrir, las necesidades, las características físicas del lugar, y la estructura del servicio.

Una presentación de producto, necesita diferente personal que una boda.

#### UNIDADES DE MANDO

Una persona depende únicamente de una sola persona. La persona que es designada como jefe o encargado, puede tener varios subordinados, pero un subordinado puede tener un solo jefe.

Esto es indispensable, para evitar el conflicto de órdenes.

#### RESPONSABILIDADES

Servicio de Organización: selecciona y entrena al personal contratado, no solo sabe hacer, sino también enseña a hacer. Tiene a su cargo todo el personal del evento. Controla la mise en place antes del evento. Toma las decisiones, aplica sanciones, en casos necesarios.

Cocina: El salón no existe sin la cocina y la cocina no existe sin el salón, por lo tanto el trabajo en equipo es fundamental para brindar un buen servicio.

Runner: son los camareros encargados de dar la orden al resto del equipo, que los platos ya están listos para ser servidos. Tiene contacto directo con el chef o jefe de cocina.

Camareros: son los encargados de atender las mesas del salón que se le asignen, esto no quita que si son requeridos por otro sector, deban atenderlos en lo inmediato y comunicar al encargado de ese sector los pedidos.

Tiene que conocer a la perfección que es lo que se va a servir durante todo el evento.

Debe saber manejar los tiempos del servicio, timing. Debe conocer a la perfección el protocolo que se sigue para servir el menú. Debe conocer a la perfección como se sirven las bebidas. Deben saber fajinar y armar correctamente las mesas.

## ESPECIALIZACIÓN DE FUNCIONES

No a todos hacemos de todo. Si a personas polivalentes. No al partido de potrero. Si establecer claramente quien se ocupa de cada función necesaria para la realización del evento.

## PERFIL DEL CAMARERO:

Es responsable del correcto armado de las mesas. Doblajes de servilletas y brillo (fajinado) de la cristalería y cubertería. Conocer el correcto armado de la cristalería, vajilla y cubertería. Conocer la composición del menú que se va a ofrecer, y cuales son los ingredientes de cada plato. Responsable de tener surtidas las mesas de apoyo, con lo necesario para completar el servicio: ceniceros, saleros, bebidas, etc. Acomodar a los comensales en sus respectivas mesas. Servicio de bebidas, pan y todo lo que necesiten los comensales durante el servicio. Servir los platos. Retirar los platos usados de las mesas. Limpiar las mesas después del servicio. Mantener las mesas siempre limpias, debidamente ordenadas y armadas.

## APARIENCIA PERSONAL

Uniformes en buen estado. Pelo recogido (en el caso de las damas) y Recortado (en el caso de los caballeros). Uñas cortas, limpias y sin esmaltes de color. Maquillaje discreto (para las Damas). Zapatos limpios y en buen estado, Preferentemente no usar joyas, pero de ser así, deben ser cortas y discretas.

## SECUENCIA DEL SERVICIO

### RECEPCIÓN ACOMPAÑAMIENTO SERVICIO DE BEBIDAS

### SERVICIO DE PLATOS RETIRO DE PALTOS SERVICIO DE POSTRES DESPEDIDA

## ESTÁNDARES DE SERVICIO

Saludar a los invitados. Servir primero a las damas, luego a los hombres y por último a los niños. Servir los platos en la secuencia apropiada, a no ser que algún comensal especifique lo contrario. Servir los platos por el lado derecho, con la mano derecha, al igual que las bebidas. Retirarlos platos sucios por el lado izquierdo, con la mano izquierda. No pasar los platos por enfrente de los clientes. Si un vaso o una copa están vacíos, ofrecer mas bebida. Saber que los cubiertos cruzados significan que el comensal todavía no termino su plato, y en cambio si los ven en posición de las 15.15 o 18, ya no desea seguir con ese plato.

## MANEJO DE INCONVENIENTES

Si se derrama líquido sobre la mesa: si el causante fue el comensal, no se hacen comentarios, si fue causado por el personal del servicio, se pide disculpas. En ambos casos se seca con un paño, y se pone una servilleta seca por encima.

Si caen servilletas o cubiertos al suelo: se recogen rápidamente y se descartan, en su lugar se colocan elementos limpios.

Si se mancha la ropa de un comensal, se pide disculpas y se pide permiso al mismo para tratar de quitar la mancha, en caso de que no salga, o que el comensal tenga una actitud grosera, se comunica de inmediato al organizador del evento.

Si hay niños que corren en el salón, se informa en primera instancia al personal especial para el cuidado de niños, y en segundo lugar a sus padres, indicando que pueden chocar a los camareros y producir un accidente.

Ante una queja, no hay repuestas correctas o incorrectas, sino que lo importante es tomar las decisiones, basadas en la excelencia del servicio.

De todos modos estos datos, permiten un buen manejo de quejas.

Escuchar y tratar de calmar al comensal: aguarde un momento ya mismo le informo al organizador del evento.

Usar frases como: no volverá a ocurrir, usted tiene razón, disculpe; hubo un mal entendido, hablar siempre en voz baja, Si el comensal grita, tratar de llevarlo a un lugar apartado.

Hacer un seguimiento de la causa de la queja.

Después de solucionarlo, tener una atención mas personalizada con esa persona.

## CALIDAD DE SERVICIO

Calidad, es el conjunto de atributos y propiedades de un objeto (servicio), que nos permiten emitir un "juicio de valor" (valor agregado) acerca de el.

### Calidad Total

Es la optimización de cada eslabón que forma el servicio, desde el punto de vista de las expectativas del usuario.

El mejoramiento continuo es la mejor manera de llegar a la optimización, o sea a la Calidad Total.

La calidad implica resultados y procesos.

Un proceso es un conjunto de tareas o pasos, llevados a cabo con cierto grado de programación, donde hay determinados insumos tangibles e intangibles que interactúan entre sí, para obtener un resultado previsto.

## INSUMOS RELACION EN CADENA SERVICIO

El cliente, es el mayor activo.

El cliente, paga todos los sueldos y dividendos.

El cliente, elegirá el servicio que mejor lo atienda.

Para que la calidad se logre, hay que brindarle a los clientes un poco mas de lo que esperan, este poco mas, es lo que se conoce con el nombre de VALOR AGREGADO.

Características del servicio: intangible – heterogéneo- inseparable

Es intangible por que el servicio es algo que no se puede tocar. Solo se conoce una vez que se prueba, que se usa.

Es heterogéneo por que esta compuesto por varias partes de distinta naturaleza, lo mas representativo acá es que esta compuesto por las características personales de cada uno de sus integrantes.

Y es inseparable, por que sus partes no se pueden separar, esa heterogeneidad que hablamos, justamente, es la que hace que el servicio sea uno solo.

Ahora bien, como logramos entonces, evaluar si un servicio es o no de calidad.

Hay determinantes que nos van a marcar esto y ellos son:

Propiedades de búsqueda:

Tangibilidad en las instalaciones materiales, que se elijan para el desarrollo del evento.  
Aspectos externos del personal, imagen, aseo.

Herramientas y equipos para el desarrollo del evento.

Servicio

Expectativas

Credibilidad (confianza): el reconocimiento y la reputación que tenga la empresa prestadora. Las características personales del personal, buena predisposición, sentido común. Nivel de entusiasmo que se perciba en el equipo de trabajo.

Propiedades de experiencia:

Cortesía en el trato con los cliente, eso implica educación, respeto, amabilidad, consideración y aspecto limpio.

Capacidad de respuesta, buena voluntad ante el pedido del cliente.

Cuidado, prontitud, agilidad y eficiencia en lo solicitado.

Conocimiento del cliente, esforzarse por comprender las necesidades del cliente, aprender los requerimientos, proporcionar atención personalizada, reconocer a clientes habituales.

Comunicaciones, lenguaje entendible, explicar el servicio, considerar quejas y problemas.

Propiedades de credibilidad:

Competencia, habilidad del personal de contacto, conocimiento del personal operativo.

Seguridad, tener los materiales adecuados y la infraestructura necesaria para llevar a cabo el servicio.

## PRINCIPIOS QUE RIGEN LA CALIDAD DE LOS SERVICIOS

Es más sabio prevenir errores, que corregirlos.

Es necesario que el trabajador se sienta satisfecho, cómodo, motivado y que desarrolle sus mejores capacidades.

Es necesario buscar la continuidad del servicio en el tiempo, más allá de pensar en las ganancias inmediatas.

Servir, es la razón fundamental por la que existe cualquier empresa de servicios.

El único juez es el usuario, quien solo ve lo que NO funciona.

Un eslabón débil en la cadena de servicios destruye el esfuerzo de todos.

La gestión de todo el servicio apunta a deleitar al usuario. La realidad debe ajustarse a ello.

Las instalaciones, la vestimenta, las caras alegres, el trato amable, la pulcritud, la comodidad ambiental son los símbolos que componen el marco del servicio y los que forman la imagen que el cliente tenga del mismo.

## COROLARIO

Los consumidores son cada vez más exigentes.

Los clientes satisfechos hacen que el negocio sea exitoso.

El conocimiento de los requerimientos y las expectativas de los clientes contribuyen a mejorar el servicio.

El servicio no se puede importar.

## MISE-EN-PLASE

Se conoce con este nombre a todas las operaciones necesarias que se efectúan para preparar el salón antes de iniciar el armado del servicio para cada evento.

El armado del salón podemos diferenciarlo en dos partes, según las funciones que realizan las personas que están encargadas del mismo.

Una parte, que sería la preparación y repaso del material y otra el armado propiamente dicho de las mesas. Normalmente, este trabajo se efectúa a la vez, según se va preparando el material, también se puede ir armando las mesas.

Es importante efectuar una buena "Mise-en-plase", ya que una falta de la misma puede crear un factor negativo para el servicio, por falta de higiene, orden y rapidez.

Hay 6 pasos claves

Aseo del salón

Fajinado de materiales a usar en el salón.

Montaje de las mesas.

Preparación de mesas de apoyo.

Conocimiento del menú que se va a ofrecer.

Presentación personal (ya que en cada evento puede cambiar el grupo de trabajo)

## ARMADO DE LAS MESAS

Antes de colocar los manteles en las mesas habrá que rectificar la posición de las mismas.

Sería muy difícil dar normas concretas de colocación de mesas, pues hay que tener en cuenta la forma del salón; así como otros elementos (columnas, aparadores, etc.) que puedan variar su distribución. De todos modos lo que sí podemos, es fijar una distancia mínima entre mesa y mesa, que sería de 1m. a 1.20 m.

También podemos indicar, como norma, la colocación de mesas de tal forma que al sentarse el comensal no le dé la espalda, completamente, a la puerta de entrada del salón.

Entre silla y silla en la mesa se debe dejar un margen o espacio de 60 cm, para que los comensales no choquen entre sí, al momento de comer y los camareros puedan servir las comidas sin necesidad de tocar, ensuciar o molestarlos.

Una vez efectuada la revisión de las mesas se procederá a la colocación de los manteles. Al colocar los manteles sobre la mesa, se debe comprobar que los ángulos o faldas caigan sobre las patas de la mesa a la misma altura y que quede bien alisado sobre la superficie de la mesa.

Es importante revisar que estas mesas, no tengan problemas con el desnivel que puede presentar el suelo, en un momento determinado, para evitar de esta manera que la mesa quede "cojeando".

Los cubiertos serán tomados por el mango cuando se colocan en la mesa.

Las copas irán en bandeja, tomándolas por su base, para ser puestas en la mesa.

Las servilletas se transportarán de tal manera que sean lo menos manoseadas posibles.

## FORMAS DE SERVIR

Servicio Emplatado: Es el más senilillo, ya que los manjares, vienen servidos en sus platos desde la cocina y el camarero sólo tiene que pasar el plato al comensal.

El manjar se pasará al comensal por la derecha del mismo procurando, el camarero que sirve, no meter el dedo pulgar en el plato, costumbre que denota una falta de cuidado e higiene en el servicio. En la actualidad con la nueva cocina, se ha puesto de moda el servicio emplatado.

El objetivo es que la cocina "Monta" los platos de una forma más creativa e imaginativa, tratando de que lleguen al comensal sin cambios.

Indiscutiblemente la presentación y la temperatura ganan, al evitar los cambios de fuente a plato.

Servicio a la Francesa: los manjares vienen en fuentes desde la cocina.

El camarero, presenta la fuente con los manjares por la izquierda, ofreciendo al comensal unas pinzas (cuchara sopera y un tenedor trincherero) o el cubierto necesario para que este se sirva a su gusto. Este tipo de servicios tiene la ventaja de evitar desperdicios; pero es incómodo y un poco lento, de ahí que casi no se utilice.

Servicio a la inglesa: los manjares vienen de la cocina en fuentes. El camarero, presenta la fuente por la izquierda del comensal, sirviéndole en el plato con las pinzas o cubierto que lleva en la mano derecha. Tanto el servicio a la francesa como a la inglesa el camarero antes de poner la fuente sobre la mano izquierda se colocará el lito doblado, evitando de esta forma quemaduras si la fuente viene muy caliente. La posición que adopte el camarero en el momento de servir, no debe ser "exagerada", es decir, ni muy inclinado ni demasiado erguido.

#### SERVICIO DE ALIMENTOS Y BEBIDAS

En el momento de abrir el salón, todo el personal debe estar dispuesto para comenzar el servicio. Esto quiere decir, que cada persona estará en posición correcta y guardando la compostura debida, esperando la llegada de los invitados. Cuando decimos que el personal debe estar en posición correcta y guardando la compostura debida, no sólo nos referimos a la posición física de erguidos, sin recostarse en aparadores, sillas, etc., sino también en cuanto se refiere a conversaciones en voz alta, gestos bruscos, que dan un tono de poca seriedad.

Estas recomendaciones no sólo deben tenerse en cuenta en estos momentos, sino durante todo el servicio. Todas las órdenes que cualquier superior transmita, muchas veces si se está atento al trabajo, con una simple mirada o comunicándose en voz baja, es suficiente para cumplir lo que nos mandan. No olvidar que estos detalles influyen de manera considerable en el concepto que el cliente pueda formar del personal y, en definitiva, del servicio.

El uso de la jarra: para no derramar liquido fuera de la copa, la jarra no debe levantarse demasiado, sino apenas por arriba de la copa, pero sin tocarla, pasando un lito o una servilleta a la jarra al terminar de servir.

Nunca se comenzará a servir los manjares en una mesa sin que se hayan servido los vinos.

Los vinos blancos deben servirse fríos. Para ello, en la mesa auxiliar se deja un cubo de abundante cantidad de hielo y un poco de agua. Una vez que la botella está en el cubo, se le coloca una servilleta doblada longitudinalmente arriba del cubo luego, cuando se toma la botella para servir el vino, esta servilleta se coloca alrededor del cuello de la botella.

Los vinos se deben servir, colocando la copa por la derecha del comensal.

La cantidad de vino blanco a servir no debe pasar de 2/3 partes de la copa.

Los vinos tintos también requieren un cuidado especial. Se recomienda servirlos entre los 15 grados y 18 grados o sea a temperatura ambiente.

Para los vinos tintos normales, seguiremos las mismas normas que para los vinos blancos en cuanto a presentación de la botella, solo que estos no se colocan en ningún cubo.

Si el vino tinto es una reserva importante o un vino costoso, requiere otras atenciones.

Para servirlo, la servilleta no se utiliza, ya que la finalidad del anfitrión es que la marca del vino, pueda ser apreciada por todos los comensales que lo consumen.

Para que al terminar de servir los vinos, la botella no gotee, hay que realizar una media vuelta cuidadosa con la última gota.

#### Champagne (Cavas)

Como norma diremos que se servirá bien frío. Al ser esta bebida gaseada, recomendamos que la botella se mueva lo menos posible, ya que al momento de abrirla los gases, al expansionarse, pueden producir ruidos desagradables o también salirse el líquido.

La botella se arropará con una servilleta o el lito, dejando visible la etiqueta, si es de buena calidad. Al servirlo en la copa, procuraremos hacerlo despacio y sin levantar demasiado la botella, pues el líquido se derramaría por la espuma que forma debido a los gases.

Las copas se servirán hasta sus 2 /3 partes.

#### SERVIR LA MESA

La servilleta se dispondrá en forma de rectángulo o de triángulo a la izquierda del plato o sobre el mismo. Nada de forma de "palomita" ni otras formas alegóricas, y mucho menos dentro de una copa.

Los platos pueden estar o no colocados, esto va a depender del tipo de servicio que se utilice (emplatado, a la francesa, a la inglesa)

El cuchillo y la cuchara a la derecha del plato (el cuchillo con el filo mirando al plato).

El tenedor a la izquierda.

Los cubiertos de postre se colocan enfrente del plato (entre éste y las copas): el tenedor mirando a la derecha y la cucharilla o cuchillo mirando a la izquierda.

Los cubiertos se disponen de tal manera que los primeros que se utilizan son los más alejados del plato, y los que se utilizan en último lugar los más próximos al mismo.

Las copas se sitúan enfrente del plato. Hay varias maneras de disponerlas, la más común es en fila y un poco desplazadas hacia la derecha del plato.

El orden de las copas será:

De mayor a menor tamaño y de izquierda a derecha.

Empezando por la izquierda, primero la copa de agua, luego la de vino tinto y luego la de vino blanco; entre estas dos últimas se coloca la copa de cava o champagne (haciendo un triángulo).

Enfrente del plato, un poco a la izquierda, se coloca el platito del pan.

Platos: 2cm. del borde de la mesa ,50cm. Entre cada comensal. Primero se pone el plato mas grande en tamaño, y por ultimo el mas pequeño.

El menú escrito en una comida formal se coloca frente o a la izquierda del plato de cada comensal.

#### DECALOGO DE PRESENTACIÓN

- 1.- Las velas de la mesa se encienden antes de que los invitados accedan al comedor y se apagan una vez se hayan retirado. Tienen que ser inodoras
- 2.- El agua y el pan se pueden servir antes de que los invitados pasen a cenar.
- 3.- La comida se ofrece por la izquierda, y se retira por la derecha.
- 4.- La bebida se sirve por la derecha.
- 5.- Los cubiertos se alinean por la empuñadura.
- 6.- El centro de flores debe ser bajo para permitir la visión entre los comensales. Las flores indicadas son las que no desprenden perfume.
- 7.- Las servilletas se colocan a la izquierda o sobre el plato, ya que el invitado, al finalizar la comida, debe dejarla a la derecha.
- 8.- Los platos quedan a 2 cm del borde de la mesa.
- 9.- Las copas se pueden colocar por encima del plato o a la derecha del mismo, según el espacio que se tenga. De izquierda a derecha: agua, vino tinto y vino blanco.
- 10.- Es conveniente no colocar ceniceros, ya que el único aroma que debe de prevalecer en la mesa es el de la comida.

#### 8.2.4) Curso Auxiliar de cocina para restaurante

##### INSTRUMENTOS

En este apartado se proponen planillas requeridas para completar la información necesaria tanto para la aprobación de los planes como para la constatación de su ejecución:

##### Al momento de presentar la propuesta territorial:

- 1.- Información sobre cada uno de los cursos que se desarrollarán (Cuadro 1)
- 2.- Listado de proyectos con presupuesto discriminado por rubros (Cuadro 2)

<b>DENOMINACIÓN DEL CURSO:</b>  COCINERO PARA RESTAURANTE		<b>N° curso:</b>
		<b>Total horas: 294 hs.</b>
<b>INSTITUCIÓN RESPONSABLE:</b>  Municipalidad de Chascomús		
<b>Cantidad de participantes por curso:</b> 20	<b>Cantidad de veces que se dicta el curso:</b> 3 veces por semana	<b>Cantidad total de participantes:</b> 20
<b>Descripción sintética del curso:</b>  A partir del dictado del presente curso se pretende que una vez finalizado el mismo los alumnos se formen en su puesto de trabajo adquiriendo conocimientos, destrezas y habilidades para desempeñarse en la cocina y en la presentación de platos de ornamentación. Por otro lado además de las actividades específicas relacionadas con el rubro gastronómico se buscará el desarrollo de competencias vinculadas a la búsqueda de empleo y autoempleo.  <u>Contenidos:</u>  La cocina como ámbito de trabajo: usos, funciones y mantenimiento. Medidas de Seguridad e Higiene. Utensilios: Utilidad y manejo.  Alimentos: nociones básicas sobre nutrición y bromatología. Manejo de distintos tipos de cocción e ingredientes. Técnicas de conservación.  Tipos de carnes y cortes. Tipos de pescados y aves.		

Técnicas de búsqueda de Empleo. Formulación de Proyectos de Autoempleo.

*En este apartado expresar en 15 renglones las competencias a desarrollar, los contenidos y las características de las actividades formativas.*

**Certificación:**

AUXILIAR DE COCINA DE RESTAURANTE (MODULO I) con una carga horaria de 147 horas reloj.

AUXILIAR DE COCINA DE RESTAURANTE (MODULO II) con una carga horaria de 147 horas reloj.

**Al momento de informar sobre los cursos iniciados**

1.- Programa detallado de cada curso (Cuadro 3)

2.- Listado de Proyectos, Cronograma (Cuadro 4)

<b>DENOMINACIÓN DEL CURSO:</b> COCINERO DE RESTAURANTE	<b>N° curso:</b> Total horas:294
<b>INSTITUCIÓN RESPONSABLE:</b> MUNICIPALIDAD DE CHASCOMUS	
<b>DOCENTE:</b>	
<b>Fundamentación:</b> <p>El Turismo en Chascomús ha adquirido un notable desarrollo en los últimos años. Se prevé que en el año 2006 ½ millón de personas visitaron la ciudad. La infraestructura se ha ampliado en respuesta a la creciente demanda lo que trae aparejado la necesidad de contar con recursos humanos calificados que puedan optimizar y mejorar las prestaciones ofrecidas.</p> <p>En la ciudad existen numerosos restaurantes que actualmente solicitan cocineras y ayudantes de cocina por la cual las personas tendrán un mercado en el cual insertarse.</p> <p><i>Consiste en una breve referencia al diagnóstico realizado en la propuesta territorial y a las posibilidades de inserción laboral que ofrece esta formación.</i></p>	
<b>Perfil:</b> <p>Una vez finalizado el curso los alumnos deberán:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Alcanzar conocimientos básicos sobre: medidas de volumen y peso, nutrición, bromatología y vitamina.</li><li>• Adquirir conocimientos básicos sobre el uso de cocinas y herramientas para gastronomía.</li><li>• Conocer y aplicar principios básicos de seguridad.</li></ul>	

<ul style="list-style-type: none"><li>• Seleccionar y distribuir ingredientes según receta a utilizar. Picar, batir y mezclar los insumos en forma correcta.</li></ul> <p><i>Enuncia el conjunto de competencias a desarrollar en el curso y, si corresponde, la referencia a un perfil más amplio</i></p>
<p><b>Contenidos:</b></p> <p><b>Ver anexo módulo I y módulo II</b></p> <p><i>Es el listado de temas que se tratarán a lo largo del curso organizados según la secuencia en que se desarrollarán. Conviene mencionar el alcance o nivel de profundidad en que se tratarán en función de la duración del curso, de las necesidades del perfil y de los conocimientos previos de los participantes.</i></p>
<p><b>Actividades formativas</b></p> <p>El curso será teórico – práctico. Por lo cual se desarrollará en un ambiente que cuente con las instalaciones básicas y adecuadas para su ejecución. Por otro lado los contenidos relacionados con la búsqueda de empleo y autoempleo se dictarán a través de la modalidad de taller.</p> <p><i>Es la descripción general del tipo de tarea que se realizará a lo largo del curso. Pueden establecerse % de desarrollo teórico y de actividad práctica, describir el entorno en que se desarrollarán las actividades, mencionar los elementos que se utilizarán.</i></p>
<p><b>Formas de evaluación y certificación.</b></p> <p>Serán requisitos para la aprobación del curso:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• cumplimentar el 80% de asistencia</li><li>• evaluaciones parciales (mensuales / teórico / práctico)</li><li>• Evaluación final (teórico / práctico)</li></ul> <p><i>En este apartado se menciona cuales son las actividades específicas que se realizarán para dar el curso por aprobado y qué tipo de certificados se expiden</i></p>

### 8.2.5) Curso Protocolo y Ceremonial

Capacitación: AUXILIAR DE PROTOCOLO Y CEREMONIAL

• OBJETIVOS DEL CURSO:

- Capacitar a los alumnos para desenvolverse en el Área de Protocolo y Ceremonial.
- Brindar las herramientas necesarias que le permitan asistir en la planificación, organización y ejecución de eventos, reuniones, actos y ceremonias protocolares de acuerdo al ámbito de aplicación y legislación vigente.

• CONTENIDOS GENERALES:

- Orígenes del Ceremonial.
- Glosario de la especialidad.
- Ámbitos de Aplicación.

- Saludos y presentaciones.
- Imagen personal e institucional. Lenguaje gestual y corporal.
- Uso protocolar del teléfono, fax y correo electrónico.
- Regalos protocolares.
- Reglas Protocolares.
- Precedencia, Presidencia, Lugar de Honor, Centro Métrico.
- Legislación vigente.
- Dispositivos Protocolares: ubicación de autoridades en: estrado – auditorio - automóvil – vereda – escalera – aviones – embarcaciones – mesas.
- Redacción Protocolar: Tarjetas personales, invitaciones, cartas, notas, telegramas.
- Uso y tratamiento de símbolos y emblemas.
- Organización Protocolar de Eventos.
- Comidas en eventos: Banquete, Mesa Bufete, Vino de Honor, Almuerzos y Desayunos de trabajo, Té, etc.

- **DURACIÓN:** Un cuatrimestre (100 Hs. Cát.)

- **CERTIFICACIÓN:** *Auxiliar de Protocolo y Ceremonial.*

- **METODOLOGÍA DE TRABAJO:**

- Las clases serán teórico prácticas, con participación activa del alumno y evaluación permanente.
- Las HIT preparadas por la Instructora (Hojas de Información Tecnológica, terminología propia de la FORMACIÓN PROFESIONAL) son de lectura obligatoria.
- Las LECTURAS COMPLEMENTARIAS son de lectura optativa.

- **CONDICIONES PARA LA APROBACIÓN DEL CURSO:**

- 1- Asistencia y puntualidad: 75 % de asistencia a clase.
- 2- Cumplimiento de los aspectos administrativos pedidos por el Centro.
- 3- Aprobación de los trabajos prácticos – actividades - parciales.
- 4- Participación en las actividades propuestas.
- 5- Aprobación de trabajo final.

- **EVALUACIÓN:**

- La evaluación del alumno será continua.
- Las Actividades serán de entrega obligatoria.
- Las Guías de lectura serán para orientar el recorrido de las HIT y otros materiales teóricos. No deben entregarse.
- Evaluación parcial: a mediados de cuatrimestre se realizará un trabajo práctico integrador de similares características a las Actividades. Podrán consultar las HIT durante la evaluación.

- Trabajo final: constará de dos partes:

- a- Escrita: evaluación individual de los aspectos teóricos del curso. Podrán consultar las HIT durante la evaluación.
- b- Oral: elección de uno de los temas del programa o de investigación y presentación práctica.

Podrá ser grupal (hasta cuatro alumnos por grupo).

- **Datos de la Institución**

Centro de Formación Profesional N° 402 “Ntra. Sra. De Castelmonte”

- **Datos de contacto de la Instructora:**

Instructora: Patricia del Carmen Pace

C. Acciones de Formación Profesional (completar para cada diseño)					
C.1 N° DE CURSO	Denominación del curso	Cantidad de cursos	Inst de F.P	Carga horaria por curso (RELOJ)	N° de vacantes
08.0.18	MUCAMA DE HOTEL	1	CENTRO DE FORMACION PROFESIONAL N° 401	200 HS	25
<p>C.2 Requisitos de ingreso de los beneficiarios (describirlos) PRIMARIO O EGB TERMINADO</p>					
<p>C.3 Perfil de egreso El alumno adquirirá competencias sobre</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Las actividades de una mucama.</li> <li>-Técnicas actualizadas y fácilmente aplicables en la limpieza de una habitación.</li> <li>-Normas de calidad en el servicio.</li> <li>-Normas de Seguridad e higiene en el desarrollo de la ocupación</li> </ul>					
<p>C.4 En el caso que no haya utilizado los diseños curriculares del MTEySS, describa brevemente que va a saber hacer la persona que finalice este curso.</p> <p>Una vez finalizado el curso el alumno podrá desempeñarse como mucama en hoteles, cabañas, apart, estancias, etc., desempeñando una tarea profesionalizada y especializada. Desarrollará habilidades aplicables a la limpieza de una habitación, y adquirirá conocimientos sobre de normas de calidad en el servicio.</p>					
<p>C.5 Perfil de la ocupación (conjunto de competencias específicas, básicas y transversales a desarrollar en el curso, y, si corresponde, referencia a un perfil mas amplio)</p> <p>La Mucama de hotel desempeña un trabajo esencial dentro de un establecimiento de alojamiento turístico. Su actividad diaria le permite un contacto muy cercano con el huésped, siempre en un entorno de respeto y profesionalidad. Del resultado de su trabajo eficiente y atento, depende en gran medida de que el cliente alojado disfrute de una estancia satisfactoria en el establecimiento</p> <p>En este marco, el curso desarrollará competencias que permitan profesionalizar su rol y brindar mayor calidad a los servicios ofrecidos.</p>					
<p>C.6 Síntesis de los contenidos (listado de temas a desarrollar, organizados en forma secuencial. Mencionar el alcance o nivel de profundidad en que se trataran, según la duración del curso, necesidades del perfil y conocimientos previos de los participantes. Informar si se trata de un diseño validado por la jurisdicción. Mencionar si el diseño contempla normas de competencia o si se trata de diseños elaborados por el MTEySS)</p> <p>CONTENIDOS:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Áreas Housekeeping</li> <li>- Executive Housekeeper.</li> <li>- Horarios de Trabajo. Organización.</li> <li>- Planificación de Horarios.</li> <li>- Presentación Personal y Atención al Huésped.</li> <li>- Cronograma Habitual de Trabajo de la Mucama.</li> <li>- Limpieza.</li> <li>- Organización de la Limpieza Diaria de Habitaciones.</li> <li>- Servicio de Mucamas.</li> <li>- Servicio de Valet.</li> </ul>					

<ul style="list-style-type: none"><li>- Servicio de Limpieza de una Habitación.</li><li>- Servicio de Limpieza de un Baño.</li><li>- Preparado de un Sommier.</li><li>- Report de Mucamas de Habitaciones</li><li>- Detalles de Limpieza en Habitaciones</li><li>- Tareas de Mantenimiento</li> <li>- Limpieza Profunda de Habitaciones.</li><li>- Tareas Anuales de Limpieza en Habitaciones.</li><li>- Limpieza de Áreas Públicas.</li><li>- Limpieza de Áreas de Servicios.</li><li>- Productos de Limpieza. Uso y cuidados</li><li>- Normas de Seguridad e Higiene</li></ul>
<p>C.7 Formación teórica (carga horaria, material didáctico) Carga horaria: 200 hs Material Didáctico: fotocopias y presentaciones audiovisuales</p>
<p>C.8 Formación práctica (localización, carga horaria, listado de equipamiento existente en la institución , herramientas, insumos y elementos de seguridad):si existe convenio de pasantías o alternancia en Empresas Centro de Formación profesional N° 401. El mismo cuenta con equipamiento e instalaciones adecuadas para el desarrollo del curso. Se promoverá en las últimas semanas Pasantías en servicios turísticos.</p>
<p>C.9 Evaluación y certificación (mencionar actividades específicas a realizar para dar el curso por aprobado, y que tipo de certificados se expedirán): CERTIFICACION: Mucama de Hotel CRITERIOS DE EVALUACION Y APROBACION: % 80 de asistencia Trabajos prácticos evaluativos Ejercicios de simulación</p>

### 8.3) Formulario de entrevistas

ENTREVISTA A PARTICIPANTE: (Nombre del curso)

Datos del entrevistado:

NOMBRE:

EDAD:

FORMACION:

- 1) Logro de los objetivos y sus causas
  - a) Objetivos de la capacitación:
  - b) Logro de los objetivos
    - i. Si
    - ii. No
    - iii. Parcialmente
  - c) Causas del logro de los objetivos.
  
- 2) Opinión sobre la calidad de la información

- a) Calidad de los estudios
  - b) Calidad de los profesores
  - c) Causas de la calidad de los profesores
- 3) Aprendizaje realizado:
- a) ¿Qué aprendió?
  - b) ¿Desea profundizar?
  - c) ¿Qué desea profundizar?
- 4) Problemas y sus causas.
- a) Tuvo inconvenientes
    - i. Si
    - ii. No
  - b) Problemas ocasionados por el municipio.
    - i. Si
    - ii. No
  - c) Causas del problema
- 5) Expectativas de aplicación
- a) Alta
  - b) Media
  - c) Baja
  - d) Razones
- 6) Factores que favorezcan la aplicación
- a) Institucionales
  - b) Grupo de trabajo
  - c) Personales
- 7) Aplicación de lo aprendido en la tarea
- a) Aplico
    - i. Si
    - ii. No
    - iii. Parcialmente
  - b) Causas de la aplicación.
  - c) Causas de la aplicación parcial.
  - d) Causas de la no aplicación.
- 8) Modificación en las tareas por la capacitación.
- a) ¿Hubo modificaciones en la realización de sus tareas?
    - i. Si
    - ii. No
    - iii. Parcialmente
  - b) Razones de la modificación
  - c) Razones de la no modificación
  - d) Razones de la modificación parcial
- 9) Obstáculos en la aplicación
- a) Enumeración de obstáculos si los hubiere.