

## PERCEPCIONES DEL SECTOR EMPRESARIAL SOBRE LA EDUCACIÓN DE HOTELERÍA, GASTRONOMÍA Y TURISMO EN EL ECUADOR

### *INDUSTRY PERCEPTIONS ABOUT EDUCATION OF HOTEL MANAGEMENT, GASTRONOMY AND TOURISM IN ECUADOR*

Hubert B. Van Hoof<sup>1</sup>  
Ana Cueva N.<sup>2</sup>  
Mateo Estrella<sup>3</sup>  
Leonardo Torres León<sup>4</sup>  
María Isabel Eljuri

---

Recebido em 14/10/2013

Aprovado em 25/02/2014

---

<sup>1</sup> Doctor en Filosofía. Profesor de School of Hospitality Management. Penn State University (Estados Unidos).  
[hbv1@psu.edu](mailto:hbv1@psu.edu)

<sup>2</sup> Master en Gestión de Destinos Turísticos. Investigadora de la Facultad de Ciencias de la Hospitalidad. Universidad de Cuenca (Ecuador). [ana.cueva@ucuenca.edu.ec](mailto:ana.cueva@ucuenca.edu.ec)

<sup>3</sup> Master en Gestión de Destinos Turísticos. Profesor de la Facultad de Ciencias de la Hospitalidad de la Universidad de Cuenca (Ecuador). [mateo.estrella@ucuenca.edu.ec](mailto:mateo.estrella@ucuenca.edu.ec)

<sup>4</sup> Master en Integración Latinoamericana. Profesor de la Facultad de Ciencias de la Hospitalidad. Universidad de Cuenca (Ecuador). [leonardo.torres@ucuenca.edu.ec](mailto:leonardo.torres@ucuenca.edu.ec)

<sup>5</sup> Master en Gestión Pública de Turismo. Profesor de la Facultad de Ciencias de la Hospitalidad. Universidad de Cuenca (Ecuador). [isabel.eljuri@ucuenca.edu.ec](mailto:isabel.eljuri@ucuenca.edu.ec)

---

### RESUMEN:

Este artículo presenta un estudio llevado a cabo entre ejecutivos de los sectores empresariales de Hotelería, Gastronomía y Turismo de las tres principales ciudades del Ecuador, para determinar sus percepciones sobre la educación superior en estas carreras. A través de varias entrevistas grupales, el estudio investigó lo que los ejecutivos y gerentes en Cuenca, Guayaquil y Quito pensaban sobre el valor de un título académico, la importancia y el formato de las prácticas estudiantiles, los contenidos de los programas de estudio, la relación entre las empresas y la academia, y el perfil de un graduado ideal. A pesar de haber diferencias de opinión, los ejecutivos identificaron una fuerte orientación al servicio, experiencia laboral, sólidas habilidades técnicas y un excelente manejo del idioma inglés, como componentes esenciales en el perfil de un graduado. Los participantes fueron francos sobre el valor de un título universitario y sobre el contenido de los programas académicos; identificaron deficiencias en las ofertas académicas actuales y ofrecieron valiosas sugerencias.

### PALABRAS-CLAVE:

Educación Superior en Turismo y Hotelería. Ecuador. Perfil del graduado. Opiniones de empresarios. Entrevista grupal. Retroalimentación de la industria.

### ABSTRACT:

This article reports on a study that was conducted among hotel management, gastronomy and tourism industry managers and executives of the three main cities of Ecuador to determine their perceptions about hospitality and tourism higher education. By means of several group interviews the study investigated what executives and managers in Cuenca, Guayaquil and Quito thought

about: the value of academic degrees, the importance and the format of internships, the contents of programs of study, the relationship between industry and academia and the profile of an ideal graduate. Even though differences of opinion existed, executives identified a strong service orientation, work experience, strong technical skills and an excellent control of the English language as essential components in a graduate's profile. Participants were outspoken about the value of university degree and about the contents of academic programs, identified several shortcomings in present-day academic offerings and offered valuable suggestions.

**KEY WORDS:**

Hospitality and Tourism Higher Education. Ecuador. Graduate profile. Executive Opinions. Group interview. Industry Feedback.

**1. INTRODUCCIÓN**

Los programas de Hotelería, Gastronomía y Turismo, al igual que muchos otros programas de estudio aplicados tienen una gran responsabilidad académica dual hacia la sociedad en general y hacia las empresas a las que sirven, pues por un lado estos contribuyen a la tradición académica de la educación superior, y por otro al cumplir con su obligación con la sociedad son responsables de formar a las mentes jóvenes y de hacer que los estudiantes adultos estén en capacidad de pensar críticamente, tomar decisiones éticas y socialmente conscientes, comunicarse bien y que contribuyan positivamente a la sociedad. En este sentido, los programas de Hotelería, Gastronomía y Turismo educan a los estudiantes sobre cómo comunicarse bien y cómo analizar situaciones complejas, a fin de que puedan tomar decisiones bien informadas acerca de muchos asuntos en la sociedad. Estos programas son muy amplios porque pueden: utilizar cursos y usar lecturas que no son específicas en el campo de estudio o el sector, requerir que los estudiantes trabajen o estudien en el extranjero, conozcan otras culturas, o tomen clases en un idioma extranjero.

En los Estados Unidos, parte de esta obligación se cumple por medio de lo que se conoce como "educación liberal", un programa universitario con un formato de estudios obligatorio que es universal para todos los estudiantes, independientemente de sus títulos (Stark y Lowther, 1998; Trow, 1989). Los estudiantes deben tomar cursos que les ayuden a mejorar su comunicación, habilidades de pensamiento analítico y crítico y que amplíen su mente más allá del alcance de su campo de estudio. Una de las conjeturas importantes detrás de este requerimiento es que al hacerlos más críticos y más analíticos en su pensamiento, están mejor preparados para asumir roles de liderazgo en la sociedad y están mejor calificados para entrar en los sectores del Turismo y la Hospitalidad.

La otra responsabilidad que tienen los programas de estudio de Hotelería, Gastronomía y Turismo, es preparar a los estudiantes para la realidad de sus sectores pues tienen la responsabilidad de asegurar que los estudiantes estén bien preparados para las exigencias de las empresas, ya que existe además una gran probabilidad de que sean contratados después de la graduación. Para que esto suceda, no sólo tienen que estar plenamente conscientes de las últimas tendencias y prácticas en el sector, sino también incorporarlas activamente en sus programas de manera permanente (Casado, 1992; Morrison y O'Mahoney, 2003).

Los programas de Hospitalidad y de Turismo en las universidades de Estados Unidos y en Europa tienden a estar muy bien informados acerca de las necesidades de las empresas a las que sirven. Escuchan con atención sus ideas y piden consejos a un grupo de empresarios para evaluar sus programas de estudio. Los programas universitarios observan las últimas tendencias a través de la investigación y la interacción con las empresas, y luego incorporan estas tendencias en sus mallas curriculares tanto como sea posible. La mayoría de los programas están vinculados a las empresas de una forma u otra, y examinan y revisan sus mallas curriculares en base a la retroalimentación regular con ellas (Williams, 2005).

Las mismas características se aplican a los programas de Hotelería, Gastronomía y Turismo en América Latina, ya que usan los mismos principios académicos para tratar de formar las mentes de sus estudiantes, hacer de ellos buenos ciudadanos y prepararlos para el futuro. Sin embargo, la mayoría de estos programas no tienen un sistema formal de "educación liberal" como el aplicado en las universidades de los Estados Unidos, muchos de ellos tampoco tienen una relación cercana entre la universidad y las empresas como las que existen en otras partes del mundo. Como Vega-Jurado *et al.* (2007) afirman, existen varios obstáculos para tal relación cercana, uno de los más importantes es un "ambiente generalmente desfavorable" hacia un mayor involucramiento de la industria en la universidad, aunque se trata de una tendencia que está cambiando.

Idealmente antes de que los programas de estudios aplicados en Turismo y Hospitalidad sean incluso creados y que sus planes de estudio sean diseñados, los profesionales deberían ser invitados a dar su opinión acerca de las competencias y saberes que los estudiantes posean cuando se gradúen, las habilidades técnicas que deben tener, cómo se deben enseñar los cursos, qué prácticas

deben ser asimiladas, cuáles deberían ser los requisitos laborales específicos de los profesores y qué cualidades un graduado "ideal" debería poseer.

En la realidad el proceso de desarrollo de los programas de Hotelería, Gastronomía y Turismo es diferente: estos son diseñados a menudo en base a las tradiciones y creencias de la universidad, siguiendo las directrices obligatorias sobre horarios y contenidos de la enseñanza, copiando la malla curricular de los programas exitosos en otras universidades, o reflejando en el diseño las opiniones de profesores y administradores. Mientras que algunos de los programas de Hospitalidad y de Turismo que se imparten en los Estados Unidos, buscan algún tipo de información de fondo en el sector empresarial, los programas de América Latina raramente lo hacen (Aguiló Pérez, 1999). En las mallas curriculares de la mayoría de programas de estudios de América Latina no siempre se reflejan las últimas tendencias en la industria, en muchos casos los libros de texto se usan durante años y llegan a ser anticuados. Como resultado, los graduados usualmente no tienen las habilidades más preponderantes, el conocimiento actual, la exposición a la industria, ni la mentalidad que el sector del Turismo y la Hospitalidad están buscando.

Una vez que un programa de estudios ha sido diseñado y ha sido ajustado para adaptarse a las reglas de la universidad y a los principios de la academia, no es fácil cambiar sus contenidos, por no hablar de sus resultados. Los profesores de los programas de Turismo, Gastronomía y Hotelería están conscientes de la importancia de incorporar las últimas tendencias de la industria en sus planes de estudio, sin embargo, el cambio ocurre lentamente. Como profesores, no es fácil, y es engorroso revisar los planes de estudio, reescribir presentaciones y actualizar nuestros conocimientos regularmente. No obstante, no debemos dejar de hacerlo ya que es un deber que tenemos con nuestros estudiantes y con la industria a la que servimos. Las prácticas del sector empresarial, las creencias culturales y tradiciones varían de país a país, por lo que, nuestra enseñanza debería reflejar esas variaciones. El pensamiento sobre cómo gestionar los recursos humanos y utilizar la información financiera evoluciona, por ende nuestros libros de texto y lecturas deben evolucionar de acuerdo a ellos. Las expectativas del sector empresarial acerca de nuestros graduados son diferentes de lo que eran hace diez años, así que debemos preparar a nuestros estudiantes para adaptarse a las expectativas y satisfacer las necesidades de una industria moderna. No podemos cambiar nuestra malla curricular de un día para el otro, sin embargo, podemos hacer cambios

progresivos y graduales mientras escuchamos las opiniones de la industria, observamos las últimas tendencias y tratamos de incorporarlas en nuestros planes de estudios.

Este artículo trata sobre un proyecto llevado a cabo por la Facultad de Ciencias de la Hospitalidad de la Universidad de Cuenca, provincia del Azuay – Ecuador, mediante el cual se ha solicitado retroalimentación sobre sus programas de Hotelería, Gastronomía y Turismo y sus resultados a los profesionales del sector empresarial específico en las tres principales ciudades del país. En particular, el estudio se enfocó en saber lo que pensaban los ejecutivos de la industria sobre el valor de un título universitario en los sectores empresariales, el perfil ideal del estudiante, la importancia y el formato de las prácticas estudiantiles en el sector, los contenidos de los programas de estudio y sus opiniones acerca de la relación entre las empresas y la academia, ahora y en el futuro. Este proceso es sin embargo, nuevo en la educación superior ecuatoriana y ha sido subutilizado en el entorno latinoamericano. A nuestro entender, este estudio es el primero en su tipo en ser llevado a cabo en el Ecuador y, su intención es triple: en primer lugar, las respuestas obtenidas en el proceso se utilizarán para ajustar las mallas curriculares de los tres diferentes programas de estudio para reflejar las últimas tendencias del sector y servir mejor a sus estudiantes. En segundo lugar, la información obtenida también formará parte de un nuevo plan estratégico para la Facultad, un plan que guiará el programa de estudios en el largo plazo. Por último, la intención de este artículo no es únicamente la de informar al público sobre el proceso que se usó en la recolección de información y sobre los resultados del estudio, sino también tiene la intención de animar a otros programas similares para instigar sus propios procesos de revisión en beneficio de sus alumnos y de las empresas a las que sirven.

## **2. RESUMEN DE LA LITERATURA**

La literatura sobre el tema de las “Percepciones del Sector Empresarial sobre la Educación de Hotelería, Gastronomía y Turismo”, es vasta. Por lo tanto, a fin de presentar un pensamiento contemporáneo, éste artículo se centrará en las publicaciones más recientes sobre el tema en el contexto de América Latina y también sobre la bibliografía existente en el idioma inglés.

En el contexto latinoamericano hay algunas publicaciones que informan sobre los estudios que se realizaron para la retroalimentación de la industria turística sobre los programas de estudio de

Turismo y Hospitalidad. El estudio de Saraza (1998) lleva a conclusiones de gran trascendencia para la elaboración de nuevos planes de estudios y adecuación pedagógica del centro congruentes a diseñar el perfil del diplomado en Turismo.

La Organización Mundial del Turismo (OMT 2008) publicó un estudio con gerentes de algunas cadenas hoteleras en cuatro países (Perú, Colombia, Ecuador y Bolivia). Ellos señalaron y valoraron los puestos más representativos en el sector hotelero. Gómez (2009) analizó el desempeño laboral de los Licenciados en Turismo en base a la opinión de los representantes del sector empresarial turístico privado de Venezuela. El sector empleador consideró a estos Licenciados en Turismo como profesionales formados para desempeñar cargos inherentes a su profesión. Así también, se determinó la deficiencia en algunas competencias, dentro de la función investigación, tales como: las referidas al área económica y la de diseño de cursos de información y de concientización turística dentro de la función de formación, adiestramiento y reciclaje.

Obando y Oyarzún (2006) realizaron una comparación de los perfiles de competencias requerido por empresarios del sector hotelero de Valdivia – Chile, con el perfil que tenían los estudiantes de la carrera de Servicios Hoteleros. Los principales resultados obtenidos señalan que las competencias establecidas por el Ministerio de Educación y las que debe impartir el Liceo a sus estudiantes de Servicios Hoteleros, son altamente valoradas por los empresarios. San Martín (2010) describió los resultados de un estudio que señala que a nivel de las instituciones de educación superior en Argentina existe una amplia oferta de carreras terciarias y universitarias. De todos modos y pese a que se observan propuestas muy interesantes a nivel de formación, persisten las dificultades al plantear cuáles son las competencias específicas que deben alcanzar los profesionales y no se logran articular los conocimientos propios de las ciencias de la administración con las técnicas propias del Turismo y la Hotelería.

La literatura en inglés es extensa, así como es común el proceso de solicitar retroalimentación. Un artículo escrito por Lefever y Withiam (1998) encontró que la industria tuvo un muy alto concepto de la ejecución de los programas de Gestión de la Hospitalidad en los Estados Unidos en la preparación de los estudiantes para puestos de la industria, sin embargo, también mencionó que había muchas sugerencias de mejora. En un estudio en China, Lam y Xiao (2000) presentaron una

revisión integral de la educación turística y encontraron que existía una gran brecha entre la oferta de egresados y la demanda que existía en la industria turística de China para el personal de calidad.

Nelson y Dopson (2001) investigaron qué habilidades y conocimientos esperaban los directivos de los graduados y luego dieron seguimiento a esto a través de un segundo estudio que profundizó en las áreas de contenido que los ejecutivos consideraban importantes. Las competencias más importantes identificadas en este estudio fueron: el liderazgo y las habilidades para resolver problemas, habilidades financieras, la gestión del cambio y las buenas habilidades de comunicación. Gursoy y Swanger (2004) midieron la percepción de los profesionales de la industria en los EE.UU con respecto a la importancia del curso de las materias de los programas de Gestión de la Hospitalidad. En este estudio, los ejecutivos identificaron a la ética en la toma de decisiones como el componente más importante de un plan de estudios de Hotelería, seguido por el liderazgo, una preparación adecuada para el empleo, la experiencia de trabajo en la industria, la gestión, y el análisis de las operaciones. Yeung (2004) observó a la toma de decisiones desde el punto de vista ético en particular, como parte del programa de estudios. El identificó varios problemas éticos que un plan de estudios necesitaba cubrir en la mente de los estudiantes de Hospitalidad en Hong Kong. En el ámbito del Reino Unido, Littlejohn y Watson (2004) afirmaron que el correcto desarrollo de los directivos era la clave para la salud futura de los sectores del Turismo y la Hospitalidad en el país.

Conforme al tiempo transcurrido, los investigadores empezaron a enfocarse en los detalles de la malla curricular, un ejemplo de ello fue Dopson (2005). En su artículo, la autora indagó sobre las opiniones de la industria sobre las competencias de comercio electrónico en los estudiantes. Un año después, Raybould (2006) investigó la situación australiana. Este estudio develó que las habilidades interpersonales, capacidad de solución de conflictos y la capacidad de autogestión personal se consideraron como las características personales y profesionales más importantes para los estudiantes. Hace cuatro años Ring, Dickinger y Woeber (2009) investigaron sobre las expectativas de la industria y de los educadores a la hora de diseñar el programa de gestión turística ideal. Encontraron que había diferencias considerables en lo que los ejecutivos de la industria y educadores consideraban importante, y abogaron por una mayor comunicación entre los dos grupos. Recientemente, Ricci (2010) investigó las percepciones de la industria sobre las competencias laborales de los graduados de Hospitalidad. El encontró que la industria tenía en general las

mayores expectativas acerca de los graduados de Hospitalidad, en comparación con los nuevos empleados sin educación. Los resultados muestran que los profesionales de la industria esperan más de los graduados en cuanto a su conocimiento de la industria, su actitud hacia el trabajo y sus habilidades técnicas.

Muchos autores de distintos países han pedido a los profesionales en la industria de la Hospitalidad y el Turismo aportes para el diseño de los programas, sobre la manera de satisfacer sus necesidades y cuáles deberían ser las cualidades de los graduados al ingresar a la industria. Varios de los estudios aquí citados han identificado algunas habilidades y características universales en los graduados de Hospitalidad: las industrias de la Hospitalidad y el Turismo están buscando graduados que tengan sólidas habilidades financieras y de recursos humanos, desarrolladas habilidades de comunicación y escritura, una apreciación natural de atención al cliente, liderazgo y capacidad de resolución de problemas, capacidad de adaptarse al cambio, todo intercalado con una abundante ética personal y profesional. Los ejecutivos de la industria mostraron una preferencia de "actitud más aptitud". El análisis de los resultados que se presentan a continuación verificará cuál de estas habilidades y características personales fueron además identificadas por los profesionales de la industria en el ámbito ecuatoriano.

### **3. RECOLECCIÓN DE DATOS**

#### ***3.1 El procedimiento***

En base a la naturaleza de la información que fue solicitada a los ejecutivos de la industria, su tiempo disponible, la alta probabilidad de que una encuesta se generara demasiadas respuestas detalladas, la falta de familiaridad de los encuestados con la Facultad (especialmente en Quito y Guayaquil) y los recursos; se decidió utilizar un método de investigación cualitativo: la entrevista grupal, para la recolección de datos.

Los métodos cualitativos, como los grupos focales, pueden proporcionar una abundante descripción de los fenómenos complejos (Creswell, 2009). Las entrevistas grupales se han utilizado ampliamente en la exploración de estos fenómenos y en la generación de hipótesis a partir de opiniones de los participantes, las actitudes y atributos declarados de temas de discusión (Krueger y Casey, 2009). Estas son formas convenientes para recopilar datos de varias personas

simultáneamente por medio de preguntas a cada persona en un grupo para obtener una respuesta en particular. Las mismas pueden ser utilizadas para fomentar la participación de los entrevistados que podrían ser reacios a responder a las preguntas de forma individual y que se sienten más cómodos en un ambiente de grupo.

Por otra parte, se han planteado varios problemas en relación al proceso del grupo focal (Flores y Alonso, 1995). Mientras que un grupo de discusión es una forma conveniente para recoger datos de varios participantes al mismo tiempo y permite que el entrevistador solicite y estimule la participación de aquellos que de otro modo podrían ser reacios a responder; una negativa obvia es el riesgo del "pensamiento grupal". Además, los participantes pueden ser reacios a compartir sus opiniones y sentimientos con otros en una discusión abierta.

También está el problema de confidencialidad. En los grupos de entrevistas las opiniones son compartidas con otros en una discusión abierta. Los investigadores pueden garantizar la confidencialidad de los participantes, pero eso no les impide compartir esas respuestas con otras personas fuera del grupo si así lo deciden. Para abordar esta cuestión, el entrevistador tiene que obtener el consentimiento de los participantes antes de iniciar la discusión, e informar a los participantes sobre el tema de confidencialidad. En preparación para los conversatorios, los investigadores desarrollaron guías de discusión semi-estructurada y un panel de expertos revisó las guías, proporcionando información. Este enfoque permitió la elaboración de una lista general de temas y preguntas a ser tratadas en una secuencia predeterminada para guiar la discusión. Los temas de interés incluyeron el valor de un título universitario, el perfil de un graduado ideal, las pasantías, las percepciones de la industria acerca de los programas de estudio y la relación entre la industria y la academia. La ventaja de este enfoque de discusión guiada es la recopilación de datos relativamente sistemática durante la discusión con el grupo. Además, proporciona atención al tema de discusión, al tiempo que permite que la conversación fluya con flexibilidad, sensibilidad situacional y respuestas abiertas (Patton, 2002).

### ***3.2 El proceso de selección***

A fin de lograr la mayor variedad posible de respuestas a nivel nacional dada la limitación de recursos disponibles, se decidió llevar a cabo las entrevistas grupales en tres ciudades distintas del Ecuador (Cuenca, Guayaquil y Quito), con tres grupos diferentes de ejecutivos de la industria

(Turismo, Hotelería y Gastronomía) en cada uno de los lugares, un total de nueve entrevistas grupales. Los participantes potenciales fueron identificados por medio de bases de datos de las industrias de turismo, alojamiento y restaurante en las ciudades seleccionadas, y en base al conocimiento profesional de los miembros de los equipos de investigación. Los investigadores buscaron la variedad más grande posible entre los encuestados, en cuanto al: tamaño de las empresas que representaban, estructura de propiedad, los niveles de servicio, y el origen (nacional o internacional) de la empresa.

Después de haber seleccionado diez posibles participantes de cada uno de los nueve grupos, se generó una carta de invitación formal impresa enviada por correo postal y mediante correo electrónico para participar en la entrevista grupal, la que se desarrollaría a manera de desayuno o almuerzo de trabajo. La carta afirmaba la intención de la entrevista, su ubicación y la duración (no más de dos horas). Una semana después se realizó una llamada telefónica de seguimiento para alentar al destinatario a participar en el proceso. Una vez que la lista final de los ejecutivos que habían aceptado participar se había completado, la asistente de investigación para el proceso recordó tres veces más a cada uno de los empresarios: se les llamó una semana y tres días antes de la entrevista, así como horas antes el día de la reunión. A los participantes se les recomendó asistir personalmente a la reunión, sin embargo, algunos enviaron un representante. Todos los participantes finales, sin embargo, eran parte del área de supervisión o de administración.

### ***3.4 La composición de los grupos***

Las entrevistas se realizaron en hoteles céntricos y de primera categoría en cada una de las tres ciudades. Se utilizaron hojas de registro al ingreso de las salas de reuniones para identificar a los participantes y para medir la participación. Los recuentos finales y la participación variaban mucho según la ubicación y categoría de grupos de la industria. Como era de esperar, la participación en Cuenca fue mayor ya que los participantes de la industria estaban familiarizados con la Universidad y la Facultad de Ciencias de la Hospitalidad. Hubo 10 ejecutivos de Gastronomía, 13 de empresas de Turismo y 8 ejecutivos de Hotelería que asistieron a las tres reuniones en esta ciudad, gerentes y propietarios, jefes de cocina, operadores de agencias de viajes, directores de museos, y representantes del Ministerio de Turismo y Organización Municipal de Turismo de la ciudad.

La asistencia en Guayaquil fue considerablemente menor: a pesar de que los investigadores tuvieron el compromiso y la garantía de la asistencia de por lo menos diez ejecutivos de cada grupo, sólo participaron 2 restaurantes, 4 empresas de Turismo y 5 ejecutivos de Hotelería. Los participantes fueron propietarios, operadores de turismo, ejecutivos de museos, propietarios y gerentes de hoteles. En Quito el estudio tuvo más éxito: hubieron 8 representantes de Gastronomía, 8 representantes de Turismo y 7 ejecutivos de Hotelería en cuanto a la asistencia de las entrevistas grupales: habían propietarios de múltiples cadenas de restaurantes y operadores, representantes de franquicias, ejecutivos de asociaciones de la industria y propietarios / gerentes de restaurantes y hoteles grandes, medianos y pequeños de distintos niveles de servicio.

### ***3.5 El proceso de la entrevista***

Después de haber sido recibidos, los participantes se ubicaron en un formato que era el más propicio para el intercambio de ideas. Uno de los investigadores dio una breve introducción sobre el proceso, para asegurar a los participantes la confidencialidad de este y animarlos a compartir sus opiniones abiertamente. En todos los lugares y todas las entrevistas se utilizó el mismo proceso: por medio de una presentación de diapositivas, seis títulos de temas diferentes se proyectaron en una pantalla para que los participantes los lean y puedan conversar al respecto. El facilitador también presentó verbalmente cada uno de los temas, destacó las preguntas y se aseguró que cada participante tenga tiempo suficiente para responder. A los participantes se les indicó que tenían la libertad de no abordar un determinado problema si así decidían hacerlo; sin embargo, también se animó continuamente a participar en el proceso. Dos dispositivos de grabación se colocaron sobre la mesa para recoger las respuestas palabra por palabra y tres investigadores estaban sentados en los extremos para observar el proceso y tomar notas.

### ***3.6 Análisis de datos***

Nueve diferentes conjuntos de información fueron recolectados por medio de dispositivos de grabación de audio. Los archivos de audio fueron transcritos por un transcriptor con experiencia, y revisados en su totalidad por los recolectores de datos. Este estudio utilizó la triangulación investigativa: tres investigadores analizaron de forma independiente los datos mediante un conjunto de códigos, identificando temas emergentes y categorizándolos para representar conceptos emergentes. Los investigadores se reunieron y discutieron sus notas e interpretaciones. Esto condujo a una transcripción combinada de temas y conceptos relacionados que surgieron de estas

discusiones e interpretaciones investigativas. Este enfoque garantiza que los resultados sean fiables y completos (Teddlie y Tashakkori, 2009).

#### **4. DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS**

En esta sección se informa sobre los resultados del análisis cualitativo de los datos de los grupos de conversación. Los resultados se clasifican en tres grupos de los sectores de la industria de Hospitalidad separados a lo largo de los principales conceptos que guiaron las entrevistas: el valor de un título universitario, el perfil de un graduado ideal, pasantías, las percepciones de la industria acerca de los programas de estudio y la relación entre la industria y la academia.

##### ***4.1 La visión de los representantes del sector de Gastronomía***

Al momento de determinar cuál es el valor de un título universitario, se reconoce que la titulación universitaria es meritoria el momento en que viene acompañada de experiencia. No obstante, se advierte un sesgo a favor de la práctica ya que, a la hora de indicar las deficiencias que han advertido en un nuevo empleado, se destaca la falta de aplicación y limitaciones a la hora de emplear conocimientos en la solución de problemas. En cuanto a cualidades observadas en la contratación de los graduados de Gastronomía, se encuentran: el poseer conocimientos teóricos y ser metódicos. Los empresarios están convencidos que la Gastronomía es una profesión en la que cada nuevo empleado debe hacer carrera, iniciando por la parte técnica y operacional. Por tanto, el avance es gradual, obtenido en el tiempo por pericia demostrada. De aquí que, se prefiera personas de edad en los puestos de mayor responsabilidad.

El punto de vista del empresario es muy exigente en cuanto al perfil del graduado ideal, este se resume en la petición de una entrega total acompañada de conocimiento, inteligencia emocional, y de valores éticos y morales. Se espera que el graduado ideal trabaje con la mejor disposición, guiado por conceptos pertinentes, con velocidad, iniciativa, creatividad, manejo de tiempos y procesos. Por tanto, se pide un profesional capaz de desenvolverse exitosamente en todos y cada uno de los aspectos que demanda la profesión, dispuesto a trabajar sin horario. También se espera que sea capaz de trabajar en equipo, sepa proceder con objetividad frente a sus compañeros, lidere si es el caso, con actitud favorable para aceptar quejas y solucionar problemas. En el aspecto ético y moral, el nivel de exigencia no es menor, del graduado ideal se demanda honradez, honestidad,

responsabilidad, lealtad, puntualidad, humildad. También se espera que el nuevo profesional tenga capacidad de aportar con nuevas ideas, por ello se valora que venga provisto de conocimientos en materias como: contabilidad, matemáticas, administración, contabilidad de costos; las cuales se juzgan particularmente como importantes para el efectivo desarrollo de la actividad profesional. Adicionalmente, debe manejar el idioma inglés; el francés y el italiano son vistos como lenguas complementarias en función de la especificidad gastronómica. También se espera del futuro profesional una actitud a favor del aprendizaje continuo. Al mismo tiempo se reconoce que los salarios del sector no son de los más altos, por el contrario, que son bajos.

Una exigencia particular: el graduado ideal debe tener identidad cultural. Se reclama la falta de desarrollo de la cocina ecuatoriana y para ello es necesario que se investigue, a fin de generar productos propios del país.

Para vincular la formación teórica con la realidad profesional se estableció un número determinado de horas de prácticas. Modificaciones legales realizadas en los últimos años han impedido a varias empresas a aceptar pasantes<sup>1</sup>. Ellas están obligadas a afiliarlos al Instituto de Seguridad Social y pagar un sueldo, lo cual resulta complejo ya que se deben realizar varios trámites para un practicante que estará unas cuantas semanas. Por lo anotado, la mayor parte de representantes de las empresas que recibían pasantes ya no lo hacen. Por su parte, quienes han tenido pasantes relatan experiencias tanto positivas como negativas, teniendo un mayor peso las segundas. La mayor queja es que los pasantes no tienen la actitud de trabajo requerida y les falta práctica, razón por la que ellos se constituyen en una rémora. Otro elemento negativo es que las pasantías no se adecuaban al ritmo y a las necesidades de la empresa, sino al del estudiante y de la universidad. Incluso se manifestó que algunas universidades abusaron del sistema prácticas, utilizándolo para sustituir la formación que estas debían dar en el aula por “pasantías” en negocios privados de forma gratuita. Pese a lo anotado, la empresa tiene apertura para recibir a pasantes si las condiciones cambian o son más serias, incluso existe la disposición para pagar a los practicantes en el caso de que realicen una labor igual a la de un empleado de planta. Las condiciones ideales para el desarrollo de las pasantías, desde el punto de vista del empresario implican: planificación que controle contenidos, secuencia creciente del grado de dificultad de las prácticas, trabajar en las diferentes áreas del

---

<sup>1</sup> Ver el Acuerdo del Ministerio de Relaciones Laborales y la Resolución del Instituto Ecuatoriano de seguridad Social, publicados en el Registro Oficial N°. 559, 19 octubre 2011.

negocio, considerar el nivel de estudios alcanzado por el practicante. En cuanto a la duración, debería ser desde tres meses, a modalidad de tiempo completo. En todo momento se debería contar con un enlace en la universidad para la debida coordinación con la empresa. El pasante luego de superar los niveles menos complejos en la empresa, terminaría practicando en el sector administrativo. Una observación importante es que la institución de práctica debería ser reconocida por su prestigio y altos índices de calidad, para que constituya una experiencia positiva en el estudiante.

Al auscultar en el sector empresarial de Gastronomía sobre los contenidos más importantes que debe tener la carrera, se puede apreciar la importancia de materias como: técnicas de cocina, manipulación de alimentos, elaboración de porciones, manejo de desechos, recepción o rechazo de productos, manejo de procesos. En cuanto a contenidos se mencionaron sobre todo: contabilidad general, contabilidad de costos (calificada de *columna vertebral*), ventas, dietética, nutrición. En cuanto a cocinas del mundo se mencionó que son particularmente importantes para la formación de los estudiantes la cocina francesa, italiana y ecuatoriana.

Resulta particularmente llamativo que si bien se pide del egresado ideal inteligencia emocional, ética, moral, idiomas, investigación, no se mencione nada al respecto; lo que mostraría finalmente qué lo que se está buscando es un profesional que sepa resolver los problemas del día a día.

La mayor parte de representantes de las empresas que participaron en el grupo focal no han tenido experiencia docente aún. Quienes sí han participado, subrayan la necesidad de que los alumnos deben tener un conocimiento real y no una idealización. Hay que añadir que una carrera puede ser muy llevadera, pero el ejercicio profesional puede ser tan duro y sacrificado que realmente demande vocación, como en el presente caso.

La relación empresa privada-universidad ha sido particularmente pobre cuando ha existido. No obstante lo anterior, la relación con la empresa no sólo es responsabilidad de la universidad. En este punto es importante tener presente que más de la mitad de los representantes de la empresa privada no tenían título profesional, y por tanto carecían de la perspectiva que hubieran tenido en el caso de contar con la experiencia universitaria. Vale reflexionar en el sentido de que la rica e indispensable experiencia que tiene el empresario es una retroalimentación crucial. Consultados sobre la relación

ideal empresa-universidad, se llegó a mencionar que debía existir una interacción permanente. Dos actividades que hacen posible la relación son la investigación y las pasantías. Por último, se considera pertinente continuar realizando reuniones entre representantes de la universidad y la empresa privada, para fomentar la relación entre ambos ámbitos.

Al abordar la pregunta: ¿Cuáles son las características que los estudiantes deberían tener para enfrentar los retos del futuro?, los representantes del sector piensan que los potenciales profesionales deberían caracterizarse por ser emprendedores, proactivos, visionarios. También, que en el sector privado se considere a los empleados como seres humanos y no meros instrumentos de trabajo. Finalmente, consideran que, los estudiantes que se gradúen en los próximos años deberían tener presente que venden un servicio, que cada vez tendría que ser mejor, esto implica un producto con identidad y para ello la clave es la investigación.

#### ***4.2 El enfoque del sector hotelero***

Los representantes del sector hotelero ratificaron que hoy en día, la formación del profesional debe contar con una combinación tanto de nociones teóricas como prácticas, y que es visible contrastar entre quienes tienen un título profesional y quienes no. Ellos observaron deficiencias en los graduados de Hotelería contratados, entre estas: las altas perspectivas de ocupar un puesto administrativo, la expectativa de ganar altos salarios bajo una imagen glamorosa y el no tener un enfoque pleno de la misión del servicio hotelero. También vieron que existe una falta de reflexión sobre los esfuerzos que todo profesional de Hotelería debería realizar para llegar a un puesto gerencial, partiendo desde cargos operacionales, atravesando situaciones de estrés y jornadas rotativas extenuantes. Así mismo, la falta de desempeño en idiomas extranjeros, carencia de conocimiento de cultura general, desconocimiento de técnicas de ventas y comunicación interpersonal. Por otra parte, el contar con conocimientos base del negocio hotelero, tener un pensamiento más estructurado, tener una mayor disposición al trabajo y entusiasmo, fueron las cualidades destacadas.

Los empresarios hoteleros sí estarían dispuestos a ofrecer una posición administrativa a un recién graduado de la carrera, pero, considerando la imagen y prestigio de la universidad proveniente y el potencial que tuviera el candidato. Profundizando un poco más sobre el perfil del graduado ideal, manifestaron que se requiere que los postulantes sean personas íntegras tanto en lo personal como

en lo profesional. Las características personales demandadas radican en la vocación de servicio, amabilidad, paciencia, constancia y tolerancia para poder manejar situaciones de alto nivel de estrés. Además, debido a la dinámica del negocio, se exhorta a que el futuro profesional no sea solamente extrovertido y elocuente, innovador y proactivo, sino que tenga una vasta capacidad de análisis crítico para la toma de decisiones.

Algunos factores que podría distinguir al profesional de hotelería ideal del ya existente, sería en que el primero pueda desenvolverse eficientemente en el manejo de recursos humanos, sistemas de reservas hoteleras, tecnologías de la información y comunicación (TICS). Igualmente, que domine las materias cuantitativas (contabilidad, análisis financiero, Presupuestos y Costos), y que también tenga un extenso conocimiento sobre cultura general. Adicionalmente la capacitación técnica básica relacionada con el mantenimiento de equipos, electricidad o manejo de bodegas daría un valor agregado al profesional. Si bien estos conocimientos corresponderían a otras áreas de educación, su enseñanza sería bastante apreciada por los hoteleros, pues reduciría el consumo de tiempo y de recursos en sus actividades diarias.

Tal como en el sector de Gastronomía, la práctica pre-profesional es uno de los componentes esenciales en Hotelería. Los entrevistados afirmaron haber tenido experiencia con pasantes, que en promedio cumplieron con las expectativas. Algunas falencias radicaron en el manejo de las prácticas. La falta de una planificación, coordinación y seguimiento continuo de la universidad, evidenció la ausencia de un sistema formal de las mismas. Por otra parte, los empresarios están dispuestos a recibir pasantes. Incluso mayor apertura se da a estudiantes que vienen desde el exterior (ya sean nacionales o extranjeros), pues demuestran mayor compromiso con sus responsabilidades, tienen una visión más amplia, y han tenido mayor contacto con la industria. El pago de un salario en retribución a las prácticas sería relativo. Un gran número de empresarios apoyó el compensar simbólicamente el rendimiento, tiempo y esfuerzo a través de un salario, o bajo la cobertura de alimentación y transporte, además de la repartición del 10% por servicio. Otros argumentaron que no remunerarían a los pasantes ya que las prácticas constituyen el tiempo en que la empresa ofrece educación laboral gratuita. En ambos casos las opiniones convergieron en que el gobierno debe entender que las empresas no están en capacidad de pagar sueldos a los pasantes, por la problemática actual del sistema de prácticas que ya se mencionó.

Los representantes hoteleros propusieron un programa de prácticas concebido bajo una estructura organizada progresiva, en la cual el estudiante se vincule con una empresa por un período de 3 a 6 meses en modalidad de tiempo completo, rotando por todas las áreas de la empresa, bajo la orientación de un tutor encargado por parte de la Universidad que dé seguimiento y control a las actividades delegadas. Para esto, se debería firmar un convenio en donde se plantee el compromiso de todas las partes involucradas.

Los componentes de contenido más importantes para crear un programa de estudio que responda las demandas actuales de Hotelería fueron: contabilidad, costos y finanzas, marketing, idiomas, manejo de sistemas de reservas hoteleras y recursos humanos. Así mismo, técnicas de redacción comercial, manejo de quejas y solución de conflictos, temas que les permitirán lidiar con las situaciones del día a día.

Varios participantes afirmaron contar con experiencia académica, ya sea como docentes o como oradores invitados y haberse sentido a gusto con ello. Sin embargo, mencionaron que en el futuro cercano las nuevas reglamentaciones dictadas por los organismos de regulación de educación superior, limitarían su cooperación con el sector educativo ya que muchos de ellos no cuentan con títulos de cuarto nivel. Por otro lado, los empresarios reiteraron que una colaboración idónea entre las empresas privadas y la educación superior fuera posible mediante un diálogo permanente, que articule exhaustivos esfuerzos de integración, cooperación y desarrollo en favor de la investigación. La asesoría empresarial con capacitación internacional, la creación de un observatorio de información hotelera o una bolsa de trabajo fueron otras acciones que los participantes mencionaron que deben ser impulsadas conjuntamente.

Finalmente, se recomendó que los estudiantes desarrollen un hábito de capacitación continua, que sean flexibles para adaptarse a los cambios y las nuevas tendencias, y que empiecen a ver a la asociatividad como una estrategia para la generación de proyectos integrales.

### ***4.3 La perspectiva de la industria turística***

Al igual que las industrias gastronómica y hotelera, la industria turística en las ciudades de Quito, Guayaquil y Cuenca, considera que es sumamente importante que los graduados cuenten con un título superior y que para ello deben tener una exposición previa al mundo real del turismo, pues es

la única manera de obtener experiencia. La posibilidad de contratar a personas que cuenten con trayectoria profesional en el sector pero que adolezcan de titulación, es relativa al tipo de experiencia de los aspirantes. Por lo general, hoy en día los candidatos ya cuentan con una titulación de tercer nivel, por ello, como es el caso de una aerolínea, las empresas ya establecen como política contratar únicamente a graduados universitarios.

Dentro de las falencias detectadas en los graduados de Turismo, se notó la falta de práctica. Entre sus cualidades se mencionaron los conocimientos de cultura general y sistemas de reservas, además de una buena disposición para trabajar y aprender; así como también el conocer los procesos del sistema turístico. Sin embargo, existe un deficiente desempeño en idiomas extranjeros, especialmente de inglés. Otra de las debilidades es la poca experiencia en trato interpersonal con los clientes, por ello se les dificulta el manejar quejas o resolver conflictos. Lo mismo sucede al momento de redactar cartas comerciales, al mantener comunicaciones electrónicas o al manejar tecnologías de información y comunicación (TICS). Así mismo, otro aspecto a ser reforzado es el pensamiento crítico y analítico, sustentado con capacitación en temas contables, estadísticos y de planificación estratégica. Es preciso que los estudiantes aprendan a leer, comprender y analizar un documento, de tal manera que ellos puedan tomar decisiones acertadas. Por otro lado, los entrevistados sí considerarían a un recién graduado como postulante para un puesto administrativo a nivel medio, siempre que haya tenido experiencia previa; pero para un nivel gerencial buscaran a personas con más experiencia en administración.

Al hablar del perfil ideal del(a) graduado(a) universitario(a) de Turismo, las expectativas generales son que éste debe dominar el idioma inglés, y conocer otros idiomas necesarios en esta actividad, como: francés, alemán, italiano, japonés, etc. Además, tener capacidad de análisis crítico, vocación de servicio, saber cómo relacionarse con la gente y como gestionar conflictos o situaciones imprevistas. Igualmente se debe tener claro que el trabajo en Turismo implica: sacrificio y compromiso, trabajar fuera de los horarios normales de trabajo y en épocas de vacaciones (temporada alta); conocer a profundidad el Ecuador, su historia, sus atractivos, sus aspectos sociales, políticos y culturales; así como también tener una amplia cultura general de lo que ocurre en la actualidad mundial. Un denominador común entre los asistentes de las tres ciudades fue la importancia de la ética profesional, los valores, la honradez y la buena disposición para el trabajo. El conocimiento de las tecnologías de información y comunicación, el manejo de páginas webs,

Excel avanzado, ventas electrónicas, aparte del conocimiento de estadística, temas administrativos y económicos, así como la forma correcta de presentar y desarrollar proyectos turísticos; es indispensable especialmente para los empresarios de Quito.

Diversos empresarios de las tres ciudades afirmaron haber recibido practicantes, que cumplieron parcialmente con las expectativas. Dentro de las principales causas para que la experiencia de prácticas no haya sido provechosa fueron: la falta de coordinación y supervisión por parte de la universidad, una pobre planificación previa al inicio de las prácticas que derivó en una confusión sobre las funciones del estudiante y los objetivos que se deben alcanzar. En contraste a esto, existieron determinadas experiencias positivas que mejoraron el panorama de prácticas. En algunos casos, tanto en Cuenca como en Quito, algunos entrevistados indicaron que hubo estudiantes que iniciaron como pasantes en sus empresas y que hoy forman parte del personal. En el caso de Guayaquil no se observó este comportamiento y sus experiencias con las prácticas, según indicaron no fueron muy satisfactorias.

En cuanto a la remuneración de prácticas, los empresarios tanto en Cuenca como en Guayaquil no estaban dispuestos a pagar a los practicantes. El caso de Quito fue distinto, en esta ciudad algunos empresarios ya lo habían hecho y expresaron que sí estarían dispuestos a pagar a los practicantes, pero siempre que el programa de prácticas responda a las necesidades reales de los empresarios, como de los estudiantes y por ende de la Universidad. En relación a los programas de prácticas, mayoritariamente los entrevistados expresaron que es necesario una reestructuración de tal manera que los estudiantes puedan optimizar sus prácticas. Además se vio la necesidad de que exista control y supervisión por parte de la universidad y de la empresa; que se determinen los objetivos y alcances de las prácticas, al igual que se seleccione a los estudiantes en base a sus perfiles y las empresas a las que serán direccionados.

Para los representantes del sector turístico, un programa que atienda a las actuales demandas del sector debe ser gradual, desde los conocimientos base hasta el perfeccionamiento del manejo de áreas administrativas. En el primer año se deben reforzar las asignaturas de expresión oral y escrita, comunicación en español, inglés y otros idiomas; computación, ortografía, así como lectura comprensiva. La cultura de servicio es de gran importancia desde el principio de la carrera, así

como los valores. Luego, los temas administrativos y los directamente relacionados a la actividad turística (creación de proyectos y rutas, potencializar destinos, etc.).

Casi todos los entrevistados habían tenido alguna relación con la academia y algunos de ellos eventualmente han dictado clases en alguna universidad. Ellos comentaron que los estudiantes tienen mucho interés en aprender de la vida real, pero que muchas ocasiones en la universidad existen materias o asignaturas de “relleno” que no contribuyen a su formación profesional real. Ellos también mostraron estar dispuestos a colaborar con la formación de los estudiantes, por medio de conferencias o talleres.

En cuanto a la relación entre los sectores público, privado y educación superior, los participantes indicaron que la universidad debe acercarse más a las empresas para poder elaborar conjuntamente un sistema de prácticas que sea efectivo y cumpla los objetivos propuestos. Además que se necesita vínculo de cooperación permanente que una a los tres sectores, a fin de que los futuros profesionales respondan a las necesidades de la demanda, y a su egreso puedan ser incorporados al mundo laboral sin problema.

En todos los grupos focales se enfatizó que esta era la primera vez que la universidad se acercaba formalmente a la empresa privada y al sector público para preguntar y buscar maneras de mejorar la calidad de la educación. Todos felicitaron la iniciativa de la Universidad de Cuenca en este aspecto. Consecuentemente, indicaron que para que esta iniciativa tenga continuidad se deberían concertar mesas de diálogo entre los diversos actores para conversar y pensar cuales son las necesidades reales, cuales son los retos futuros y qué se requiere para que la universidad asuma ese reto en cooperación constante con los otros sectores. A su vez, la creación de programas de capacitación e investigación conjuntos sería un paso inicial para llegar a la colaboración ideal entre el mundo de las empresas y la academia, de esta forma se fomentaría una educación integral en lo que requiere la empresa. Se pidió también la creación de bolsas de trabajo por parte de las universidades, donde se identifiquen a los estudiantes con sus perfiles y potencialidades. Por último se insistió en que la oferta que hace la universidad a los estudiantes sea congruente con el perfil de formación y la realidad del campo laboral.

Finalmente, los asistentes resaltaron que es necesario que los estudiantes estén cada vez mejor preparados para un mundo globalizado y competitivo, que si bien muchas de las empresas turísticas son pequeñas o familiares, existe un reto de estar al día en lo que se maneja en otros países, sobre todo en el tema del uso de la tecnología para promocionar, vender y manejar el turismo.

Muchos de los resultados en este proceso coinciden con lo encontrado en la literatura sobre el tema. En el contexto latinoamericano, autores de varios países también destacaron el papel importante que la retroalimentación de la industria juega en el diseño de los programas académicos (Suraza, 1998; Obando y Oyarzún, 2006; Gómez, 2009; San Martín, 2012). También en el contexto mundial, se enfatizó la importancia de una relación cercana y de apoyo mutuo entre la educación superior profesional y la industria. Siguiendo con este estudio, los autores describieron tanto las competencias específicas y las características personales que los programas de hospitalidad y turismo deberían brindar a sus estudiantes conforme los educan en preparación para futuras carreras exitosas (Nelson y Dopson, 2001; Gursoy y Swanger, 2004; Littlejohn y Watson, 2004; Yeung, 2004; Raybould, 2006; Ring, Dickinger y Womber, 2009; Ricci, 2010).

## 5. CONCLUSIONES

El preguntar a los ejecutivos de Hotelería, Gastronomía y Turismo sobre sus opiniones acerca de la educación superior es un proceso interesante que si es estructurado y gestionado adecuadamente, puede proporcionar una gran cantidad de información útil. Esta información puede ser empleada para fortalecer la vinculación entre las industrias de Hospitalidad, de Turismo y las instituciones de educación superior; también para optimizar las oportunidades para las futuras generaciones de líderes de la industria mientras las carreras revisan sus planes de estudio y ajustan sus orientaciones estratégicas en base a algunas de las tendencias identificadas en el proceso. Por otra parte, al compartir información sobre la educación superior, el proceso también crea conciencia entre los ejecutivos acerca de la educación superior en Hospitalidad y Turismo.

Además de generar abundante información, el proceso descrito aquí también tuvo varios resultados interesantes: mientras que los líderes de la industria fueron muy francos respecto a algunos de los temas tratados, en otros casos, fue evidente que la mayoría de participantes desconocían lo que las instituciones de educación superior están haciendo para la formación de los futuros líderes y

administradores de la industria. El proyecto encontró que la asistencia y participación de los actores varían mucho de un sitio a otro y de una reunión a otra: la presencia y participación fueron mayores en las ciudades de Cuenca y Quito, y más baja en Guayaquil. Hubo diferencias en la magnitud del compromiso de los grupos y de la preparación para responder a las preguntas.

Como la revisión de la literatura mostró, el proceso de solicitar el aporte de la industria de Hotelería, Gastronomía y Turismo sobre el programa de estudios es muy común en todo el mundo. Los programas educativos piden regularmente a los ejecutivos que compartan las últimas tendencias de la industria para que las ofertas de sus cursos reflejen los temas más actuales del sector, con el fin de que puedan preparar mejor a sus alumnos ante los desafíos que les esperan al ingresar en el ámbito laboral. En general, a la industria le gusta ser escuchada y las instituciones de educación superior deberían escuchar a fin de servir mejor a los estudiantes.

Sin embargo, en el contexto latinoamericano este proceso no es tan común. Esto podría ser atribuido a la división que existe todavía entre los sectores público, privado y las instituciones de educación superior (Vega-Jurado *et al.*, 2007). No obstante, si las universidades en el Ecuador y en Latino América siguen enfrentándose cada vez más a las grandes demandas por resolver los programas socio-económicos y ambientales de sus países, ellas tienen que abrirse y acercarse a sus grupos de interés externos en la sociedad en general, para que sus programas de estudios sean relevantes y actualizados tanto como sea posible.

El primer tema en estos grupos focales fue el valor de un grado en la industria y las cualidades de los recién graduados. Como resultado se encontró que las opiniones de los tres campos de la industria respecto a este tema fueron positivas: los ejecutivos consideraron que un título universitario proporciona una calificación adicional para futuras contrataciones. Sin embargo, los participantes constantemente retomaban el tema de la importancia de la experiencia práctica laboral en combinación con una formación universitaria, en las reuniones. Ellos expresaron que los graduados universitarios a los que habían contratado carecían de experiencia laboral, tenían expectativas poco realistas de carrera, no eran capaces de relacionar la teoría con la práctica cuando era necesario y tenían dificultades para resolver problemas. Ellos afirmaron que las recientes contrataciones universitarias carecían de: fluidez oral y escrita en idiomas extranjeros, conocimientos de cultura general, habilidades de manejo de conflictos y las habilidades de

comunicación interpersonal eran limitadas. Los administradores hoteleros, en particular, manifestaron que no se oponían a la contratación de graduados universitarios, pero que la imagen y el prestigio de la universidad de donde provenían los profesionales era muy importante.

Al preguntar sobre la descripción del graduado ideal (un segmento al cual deben apuntar los programas de Hotelería, Gastronomía y Turismo), los ejecutivos expresaron que debería ser una persona con inteligencia emocional, con deseos de aprender continuamente y ser proactiva. Él /ella debería tener vocación de servicio, ser amable, paciente y tener habilidad para resolver problemas y analizar críticamente al momento de tomar decisiones. Ellos buscan un(a) líder con conocimientos cuantitativos y habilidad para comunicarse en múltiples lenguajes extranjeros. De hecho, muchos de ellos asumieron que los graduados universitarios ya hablarían fluidamente inglés al terminar su carrera, y nunca mencionaron este tema hasta que se les preguntó específicamente sobre él.

Al dar seguimiento al tema de experiencia práctica laboral, se preguntó a los participantes sobre el valor y el desempeño de una pasantía. El criterio general fue que la pasantía era indispensable ya que los estudiantes necesitaban adquirir más práctica, una mejor actitud hacia el trabajo y estar más preparados para ajustar sus vidas a los horarios de trabajo y no al revés. Algunos ejecutivos no objetaron el pagar a los practicantes si ellos se desempeñaban en el trabajo de la misma manera que lo hacía cualquier otro trabajador del personal. En Cuenca y en Guayaquil, los representantes de Turismo en particular se caracterizaron por rehusarse a pagar a los practicantes. Sin embargo, en Quito, algunas compañías que habían contratado a pasantes, y algunos gerentes afirmaron que estarían dispuestos a pagar a los practicantes siempre y cuando el programa de pasantías respondiera a sus necesidades. El programa de pasantías debería estar organizado de forma gradual con tareas cada vez más difíciles y complicadas, y debería abarcar todos los departamentos de la empresa. La duración ideal sería al menos tres meses a tiempo completo ya que ello permitirá a las empresas capacitar adecuadamente al pasante. Los ejecutivos señalaron que necesitaban un mayor apoyo de las universidades en la administración de las pasantías, ya que sintieron que existe una clara debilidad en la coordinación de las prácticas.

Resultó difícil para los ejecutivos el proporcionar ideas claras acerca de un programa ideal de estudios, esto fue una muestra de la falta de conocimiento sobre los programas de estudios universitarios. Los representantes de Gastronomía buscaron temas prácticos; los hoteleros se

enfocaron tanto en temas cuantitativos, como en temas que promueven las relaciones interpersonales. Los ejecutivos de Turismo presentaron la misma posición anterior y además destacaron que uno de los enfoques del programa sería el fomentar la toma de decisiones éticas. Lo que no se pudo obtener en el proceso fue una visión más a fondo sobre temas del programa de estudios, tales como: el pensamiento crítico y una conciencia global y social entre los estudiantes. Los ejecutivos no se enfocaron en la educación superior a detalle, o no estaban bien informados sobre la educación superior.

Los dos últimos temas de conversación abordaron la relación entre la industria y la educación superior, tanto en el presente como en un futuro ideal. Fue evidente que algunos propietarios de negocios estaban familiarizados con la educación. Los ejecutivos de la gastronomía sintieron que la colaboración ideal entre las empresas y las universidades se basa en la comunicación permanente, lo que daría lugar a alianzas estratégicas con el fin de promover un esfuerzo coordinado para promover la investigación y la experiencia práctica. Los ejecutivos de Hotelería demostraron estar un poco mejor informados sobre el mundo académico. Dado que la industria podría proporcionar a los estudiantes una experiencia práctica, la academia podría proporcionar apoyo en la formación, la investigación relacionada con la industria y los candidatos calificados para la industria. La mayoría de los ejecutivos de Turismo de las tres ciudades también informaron que habían estado involucrados con el mundo académico de una forma u otra a través de discursos o conferencias. En general, había una sensación de que la relación entre la academia y el sector privado era en gran parte "pasiva" y la universidad debe asumir una actitud proactiva en la generación de alianzas entre todos los actores.

Entonces, ¿Qué se puede extraer de una investigación como la aquí presentada? En primer lugar, este es un proceso que necesita ser estructurado y manejado con fuerza. Se demostró que toma mucho tiempo el reunir de ocho a diez ejecutivos en una reunión a la vez, que no solo se necesitaron algunos recordatorios para que ellos asistan, y que a pesar de mantener una comunicación periódica con los ejecutivos, algunos no se presentaron a la hora de la reunión. Las presentes conversaciones fueron altamente estructuradas para que los participantes tuvieran tiempo de formular sus respuestas, si hubiera sido necesario, y para que se centren en el tema sin vacilaciones.

Se encontró que los representantes de los sectores de Hotelería, Gastronomía y Turismo, con algunas excepciones, no estaban muy bien informados acerca de los programas de estudio ni de la educación superior en general. Sin embargo, esto podría atribuirse a la falta de esfuerzo por parte de la academia para informar e incluirlos. Los participantes en este estudio, estuvieron muy agradecidos por la invitación; participaron y compartieron sus opiniones a gusto.

Ya que este fue un primer esfuerzo, se consideró que invitar a las empresas líderes en diferentes campos de Hotelería, Gastronomía y Turismo era lo apropiado. El formato fue elegido para obtener una retroalimentación detallada e inmediata de las conversaciones, pero reconocemos que este estudio reúne solamente las opiniones de determinadas entidades de la industria de tres ciudades del Ecuador. Investigaciones futuras podrían utilizar diferentes métodos de recolección de datos. No obstante, la tasa de respuesta a las encuestas de la industria es muy baja. Elaboramos nuestra descripción del proceso para estimular a otros a que lleven a cabo investigaciones similares.

El tema ahora es incorporar algunos de los resultados más importantes en su plan estratégico para los siguientes cinco años y luego ir actualizando paulatinamente las ofertas de los planes de estudios. Por ejemplo, un resultado inmediato de estas discusiones fue que la Facultad tendrá que revisar su programa de prácticas. También es necesario reforzar la comunicación de este proceso y sus resultados a todos los actores. Mientras más contacto tenga la Facultad, mejor será su reputación y mayores serán las posibilidades de que sus alumnos puedan encontrar empleo. Por otra parte, mientras más informada esté la industria, más se inclinará a apoyar a la academia a través de consejos de asesores de la industria y estudios de seguimiento. Así también, podría incluso considerar a la academia como una fuente válida de información y de conocimientos de vanguardia. Todos los programas académicos se pueden beneficiar de la retroalimentación de los campos que sus egresados eligieron para trabajar. No todos los comentarios son igualmente valiosos o válidos, pero definitivamente hay que escuchar a todos los actores. Los problemas que enfrenta la sociedad son grandes y sólo a través de la colaboración entre los sectores público, privado y la educación se pueden abordar algunos de ellos. Es vital para la academia el encontrar una solución teórica a un problema, sin embargo, es algo totalmente distinto el aplicar esta solución en la práctica. Para que esto se lleve a cabo es necesario el trabajo mancomunado entre la academia, el sector privado y las entidades estatales, y un proceso como el aquí descrito es un primer paso hacia esa dirección.

**BIBLIOGRAFÍA**

Aguilo Pérez, E. (1999). "Consideraciones en Torno a los Trabajos y Investigaciones sobre Calidad en la Formación Turística", Cuadernos de Turismo, 4, 7-19.

Casado, M. A. (1992). Higher education hospitality schools: meeting the needs of industry. *Hospitality & Tourism Educator*, 4(4), 41-43.

Creswell, J.W. (2009). Research design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches (3rd ed.), 145-173, Los Angeles, CA: Sage.

Dopson, L. (2005). "Determination of Important Underlying Dimensions of E-Commerce Competencies in Hospitality Curricula from the Hotel Managers' Perspective", *Journal of Teaching in Travel and Tourism*, 4(3), 69-85.

Dopson, L. and Nelson, A. (2003). "Future of Hotel Education: Required Skills and Knowledge for Graduates of U.S. Hospitality Programs Beyond the Year 2000- Part Two", *Journal of Hospitality and Tourism Education*, 15(3), 11-17.

Flores J.G. and Alonso C.G. (1995) 'Using focus groups in educational research', *Evaluation Review* 19 (1), 84-101.

Gómez, V. (2009) "Desempeño laboral del licenciado en turismo de la Universidad de Oriente, según la opinión del sector empresarial turístico privado de la Isla de Margarita, Estado Nueva Esparta" visto en: <http://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3284367>

Gursoy, D. y Swanger, N. (2004) "An Industry-driven Model of Hospitality Curriculum for Programs Housed in Accredited Colleges of Business", *Journal of Hospitality and Tourism Education*, 16(4), 13-20.

Krueger, R. A., y Kasey, M.A. (2009). *Focus groups: A practical guide for applied research* (2nd ed.). Thousand Oaks, CA: Sage.

Lam, T. y Xiao, H. (2000) "Challenges and Constraints of Hospitality and Tourism Education in China", *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 12(5), 291-295.

Lefever, M. and Withiam, G. (1998) "Curriculum Review: How Industry Views Hospitality Education", *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 39(4), 70-78.

Littlejohn, D. y Watson, S. (2004). "Developing Graduate Managers for Hospitality and Tourism", *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 16(7), 408-414.

Morrison, A., y O'Mahony, G. B. (2003). The liberation of hospitality management education. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 15(1), 38-44.

Nelson, A. y Dopson, L. (2001) "Future of Hotel Education: Required Skills and Knowledge for Graduates of U.S. Hospitality Programs Beyond the Year 2000- Part One", *Journal of Hospitality and Tourism Education*, 13(5), 58-67.

Obando, M. y Oyarzún, A. (2006) "Análisis comparativo de los perfiles de competencias de alumnos de servicios hoteleros del liceo técnico a n° 4 de Valdivia y el demandado por empresarios hoteleros de la ciudad", *Tesis de Licenciatura*, Universidad Austral de Chile.

Organización Mundial de las Naciones Unidas OMT (2008) "Informe final sobre el estudio de la oferta y la demanda de formación de los recursos humanos en el sector turístico en América Latina" visto el 06 de Diciembre en: [http://www.segib.com/documentos/esp/Informe%20Final%20SEGIB-OMT\\_051009%5B2%5D.pdf](http://www.segib.com/documentos/esp/Informe%20Final%20SEGIB-OMT_051009%5B2%5D.pdf)

Patton, M.Q. (2002). *Qualitative Research and Evaluation Methods (3rd ed.)*, 209-339. Thousand Oaks, CA: Sage.

Raybould, M. (2005) "Over Qualified and Under Experienced: Turning Graduates into Hospitality Managers", *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 17(3), 203-216.

Ricci, P. (2010) "Do Lodging Managers Expect More from Hospitality Graduates? A Comparison of Job Competency Expectations", *Journal of Human Resources in Hospitality and Tourism*, 9(2), 218-232.

Ring, A., Dickinger, A. y Woeber, K. (2009) "Designing the Ideal Undergraduate Program in Tourism: Expectations from Industry and Educators", *Journal of Travel Research*, 48(1), 106-121.

San Martín, M. (2010) "Dinámica Ocupacional de los Jóvenes en el Sector de los Servicios Turísticos", Instituto de Investigaciones en Ciencias de la Educación (IICE), Universidad de Buenos Aires.

Saraza, J. (1998). "Los Estudios Superiores de Turismo: Una Sinfonía Desconcertante", *Cuadernos de Turismo*, 2, 25-40.

Stark, J. S., y Lowther, M. A. (1988). *Strengthening the ties that bind: Integrating undergraduate liberal and professional study*. University of Michigan.

Teddlie, C. y Tashakkori, A. (2006) "A General Typology of Research Designs Featuring Mixed Methods", *Research in the Schools* 13(1), 12-28.

Trow, M. (1989). American higher education—past, present and future. *Studies in Higher Education*, 14(1), 5-22.

Vega-Jurado, J., Fernández-de Lucio, I. y Huanca-López (2007) "La Relación Universidad-Empresa en América Latina: Apropiación Incorrecta de Modelos Foráneos", *Journal of Technology Management and Innovation*, 2(2), 97-109.

Wang, Z. (2007) "Tourism Curriculum in the University Sector: Does It Meet Future Requirements? Evidence from Australia," *Tourism Recreation Research*, 32(2), 29-40.

Williams, D. (2005). "Contemporary Approaches to Hospitality Curriculum Design", *Consortium Journal of Hospitality & Tourism*, 9 (2).

Yeung, S. (2004) "Hospitality Ethics Curriculum: An Industry Perspective", *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 16(4), 253-262.

## **AGRADECIMIENTOS**

Los autores agradecen el apoyo de los profesionales de los sectores empresariales de: Turismo, Hotelería y Gastronomía en las ciudades de Cuenca, Guayaquil y Quito, quienes generosamente brindaron su tiempo y compartieron sus opiniones para el beneficio de las futuras generaciones de gerentes y líderes en las empresas de estas áreas. También agradecen el apoyo financiero de la Dirección de Investigación de la Universidad de Cuenca (DIUC) para la realización de este proyecto.