

FORMACION PROFESIONAL

Por
Mariano Arenas

Se entiende por formación profesional, según R. Vation, el "conjunto de acciones susceptibles de poner a los hombres en condiciones de asumir competentemente sus funciones actuales a las que le serán confiadas para la buena marcha de la empresa" (1).

La finalidad de la formación profesional es, por tanto, la formación de equipos de hombres competentes en los que se basa la empresa. Entendiendo por hombres competentes los hombres que sepan ejecutar un trabajo, que puedan hacer un trabajo por poseer aptitudes y que quieran hacer un trabajo por sus buenas actitudes.

Las ventajas de la formación profesional son obvias; de todos es conocida la falta de personal especializado en la industria hotelera para ver la trascendental importancia del tema que nos ocupa, es indudable la falta de adecuación de la enseñanza escolar, en un más amplio sentido, a las necesidades de esta industria, implica todo ello una problemática que encaja, en el orden económico y humano, con un profundo sentido social.

Sin ánimo de ser exhaustivos, señalamos algunas de las ventajas de la formación profesional:

- a) Reducción del aprendizaje.
- b) Reducción de costes.
- c) Reducción del absentismo.
- d) Reducción de la supervisión.
- e) Mejora de la calidad de los servicios.
- f) Mejora de la moral del trabajo.

(1) *Política de personal*, pág. 24. Matute publicado por I. C. A. D. E. Escuela Superior de Dirección de Empresas.

La formación profesional está íntimamente unida a una buena orientación, selección profesional y política de promoción, ya que todas estas técnicas tienden a la mejora de la competencia del personal.

Por este motivo nos ocupamos de ellas, aunque sea muy someramente.

Promoción.

La promoción supone un ascenso, pero debe llevar anejo un programa cuyos puntos más salientes pueden ser:

- a) Debe dar oportunidades a todas las ramas de servicios de la empresa hotelera.
- b) Las pruebas deben ser objetivas.
- c) Debe tener marcado carácter profesional.
- d) Principio de todo sistema racional de promoción es que los ascensos hay que ganarlos, con un comportamiento adecuado, dentro de un clima de oportunidades creado por la empresa.

Podemos considerar la promoción:

- a) Como incentivo.
- b) Como forma especial de reclutamiento y selección.

Los ascensos representan un incentivo de primer orden para provocar un tipo de conducta que favorece los fines de la empresa y los propios de los individuos o grupos que los integran.

Los incentivos que crean un buen sistema de promoción pueden ser de varias clases:

- Económicos.
- Posibilidad de expresar las facultades y potencialidades que laten en el individuo.
- Posibilidad de alcanzar un prestigio social.
- Posibilidad de dirigir la actuación de otros.

En la empresa que no exista posibilidad de promocionar, o que el sistema de ascensos sea arbitrario producirá, sin duda, frustración (2), ya que se interrumpe el proceso normal de la motivación, es decir, cuando el hombre que necesita y desea unas cosas (incentivos) no puede conseguirlos.

Un buen sistema de ascensos debería comprender los siguientes requisitos:

a) Conocimiento detallado de las características tecnológicas, fisiológicas, psicológicas, culturales, económicas, ambientales, sociales, etcétera, de todos los puestos de trabajo de la empresa. En consecuencia, conocimiento de las aptitudes y características personales que deben reunir quienes los desempeñan ("Descripción de tareas").

b) Conocimiento detallado de las características personales de todos los trabajadores de la empresa.

c) Conocimiento de los aspectos meritorios que puedan existir en la conducta de cada trabajador y que deban ser premiados mediante los ascensos.

d) Sistema de administración y registro de información, por el cual se conozcan en un momento dado las características personales de cada empleo, sus méritos acumulados y que haga posible ante una vacante indicar quién es el que debe cubrirla porque sirve y porque se lo merece más que otros que se lo soliciten.

e) Sistema de comunicación por el cual cada uno pueda conocer su situación en la valoración practicada de aptitudes, conocimientos y méritos, y, por tanto, sus posibilidades de ascenso. Debe recibir orientación y serles señalados anticipadamente sus áreas fuertes y débiles y aquellos puntos sobre los que deben incrementar su formación por su cuenta o por la de la empresa.

(2) La frustración la define Forteza. Situación resultante del bloqueo o intercepción de un impulso que tendía a satisfacer una necesidad; en este caso se produce una vivencia emocional de todo desagradable en la que pueden entrelazarse sentimientos y emociones de índole muy compleja, que van desde una sensación general de confusión, inquietud o desazón, hasta un enojo declarado y una respuesta agresiva contra el objeto o persona causante de la frustración, pasando también por sentimientos tales como azoramiento, vergüenza, inferioridad, etc. *Psicología Industrial y Comercial*. Publicaciones de la Cámara Oficial de Comercio, Industria y Navegación de Valencia.

Orientación profesional.

Según Decreto-Ley 21 de diciembre de 1928, la formación profesional comprende:

a) La orientación y la selección, el aprendizaje y la instrucción parcial o completa, complementaria o de perfeccionamiento de los trabajadores profesionales de ambos sexos en las diferentes manifestaciones individuales del trabajo industrial.

La orientación profesional, por consiguiente, ha de ser necesariamente anterior a las enseñanzas profesionales que haya de recibir el sujeto, ya que habrá de indicarle lo más conveniente y, después, la formación profesional le procurará los conocimientos precisos para desempeñar la profesión con suficiente éxito.

La Oficina Internacional del Trabajo, en su XXXII Conferencia general, define la orientación profesional como "asistencia prestada a los adolescentes cuando proceden a elegir una profesión que convenga a sus aptitudes, preferencias, capacidad y personalidad, así como a las necesidades económicas probables, de manera que favorezcan al desarrollo de la personalidad del interesado y le permitan obtener de su trabajo las mayores satisfacciones posibles, asegurando al mismo tiempo el mejor uso de los recursos de mano de obra". (Recomendación relativa a la orientación profesional a los consejos sobre el empleo. Reunión de 8 de junio de 1949.)

La orientación profesional persigue fines individuales y socioeconómicos: facilitar a cada individuo el trabajo más de acuerdo a sus aptitudes, vocación y lograr que el hombre realice un trabajo en mejores condiciones, contribuyendo, por lo tanto, al bienestar de la sociedad, repercute en el ámbito nacional, produciendo una mayor riqueza al conseguir mayor producción.

En la definición de orientación profesional anteriormente citada destaca como elemento constitutivo del concepto el conocimiento de las "necesidades económicas probables". Por lo tanto, no sólo es necesario conocer las aptitudes requeridas para el ejercicio de cada profesión, sino que es preciso para lograr los fines de la orientación profesional conocer la situación del mercado de trabajo. Es conveniente lograr no sólo un conocimiento del mercado de trabajo presente, sino una previsión para el futuro de hasta cinco años (término medio en

alcanzar un joven una plena capacitación profesional) con el fin de que al finalizar su preparación el aspirante encuentre un puesto en la producción que corresponde a lo que él necesita según su preparación, vocación y necesidades económicas.

La investigación del mercado de trabajo en la hostelería, tanto del mercado presente como del futuro, es esencial para una adecuada planificación de la formación profesional hotelera por la siguiente razón: muchos de los puestos de trabajo en esta industria son muy cualificados, requiriendo una sólida formación profesional que no se podría conseguir a través de la Formación Profesional Acelerada.

Es difícil lograr con éxito esta previsión de puesto de trabajo, puesto que el mercado de trabajo está en función de la explotación del mercado turístico con toda la problemática que la investigación del mercado turístico implica.

Esta labor han de realizarla economistas expertos en turismo. En España esta función está encomendada al Instituto de Estudios Turísticos, que fue creado con la finalidad de "realizar estudios, investigaciones, dictámenes que con relación con el turismo se le encomienden por el Ministro del Departamento o por acuerdo de su Consejo Rector y de cuidar, además de la difusión, de cuantos conocimientos, trabajos e informaciones o antecedentes estime convenientes para el mejor desarrollo de las actividades turísticas en España, tanto públicas como privadas" (3).

Difusión, en la materia que nos ocupa; puestos de trabajo previsibles, necesaria a los Centros de Orientación Profesional, encuadrados en la Delegación Nacional de Sindicatos para que puedan canalizar a los sujetos de orientación a las profesiones hoteleras y sobre todo informar a las autoridades competentes de formación profesional de las necesidades previsibles de puestos de trabajo con objeto de crear los centros adecuados de enseñanzas y en los lugares en que sean precisos.

Selección de personal.

La selección consiste, dada una profesión, en hallar los individuos aptos para ella.

(3) Decreto 2.247/1962, de 5 de septiembre del Ministerio de Información y Turismo, creando el Instituto de Estudios Turísticos.

“El problema fundamental de la selección profesional reside en averiguar los requisitos psicológicos de las diversas tareas realizadas en una empresa y elaborar los métodos adecuados para diagnosticarlos y medirlos en los sujetos” (4).

La selección profesional es de capital importancia, ya que es la plasmación práctica de las relaciones humanas: Mejora el clima laboral colectivo y la satisfacción en el trabajo.

El proceso selectivo requiere, en primer lugar, realizar un profesiograma de cada tarea. El profesiograma indica los rasgos psicológicos que en hipótesis requiere la tarea; en segundo lugar, comprobar esta hipótesis.

La comprobación supone tres facces: Primero, elegir aquellas técnicas de diagnósticos que mejor midan los rasgos que requiere la tarea; si no están elaborados, construir las técnicas adecuadas; aplicación de esas técnicas a operarios antiguos que realizan el trabajo en cuestión, y comparar su éxito profesional con las puntuaciones que obtienen en los “tets”. Lo cual es necesario para ver si los “tets” válidos, es decir, si de hecho miden lo que tienen que medir. Pero antes conviene averiguar si son fiables, a lo que es lo mismo si, midan lo que midan, lo hacen con la suficiente precisión. La validez y fiabilidad se estudian por medio de procedimientos estadísticos, principalmente por el método de las correlaciones.

Cuando la selección va seguida de cursos de aprendizaje tanto de formación como de perfeccionamiento profesional, entre las pruebas psicotécnicas que aplicamos deberemos incluir aquellas que puedan predecir el éxito en los programas de enseñanza que se desarrollan y no sólo las pruebas que midan las aptitudes psicológicas que requiere la tarea.

En la selección que hicimos, en colaboración con el señor Meléndez Marquina, a los aspirantes a ingreso en la Escuela Oficial de Turismo, tuvimos en cuenta esos dos aspectos para confeccionar la batería de “test” que aplicamos a los sujetos: a) Los rasgos psicológicos más salientes de la profesión de director de hotel, por considerar que esta profesión reúne las aptitudes que deben exigirse a otros puestos directivos; b) Las enseñanzas que se imparten en la Escuela: de carácter matemático, y humanístico.

(4) D. Kartz: *Manual de Psicología*, pág. 622. XII, *Psicología del Trabajo*.

Por ello estimábamos que eran necesarias las siguientes condiciones para ser director de hotel:

A) Intelectuales:

Capacidad de razonamiento abstracto, comprensión verbal, fluidez verbal y facilidad para el cálculo numérico.

B) Personalidad:

Rapport social, capacidad de persuasión, "dominancia", (aptitud para el mando), sujetos más bien extrovertidos.

En consecuencia administramos la siguiente batería:

"Test" que miden aptitudes intelectuales

1.º **D-48** (de Anstey).—Mide la inteligencia general de los sujetos, es decir, la capacidad de inducir y deducir relaciones, con independencia de los conocimientos escolares de cualquier otro tipo, de los examinados.

2.º **P-M-A** (de Thurstone).—Esta prueba es una de las que mejor aprecia diversos factores de la inteligencia, tales como:

Factor V.—Mide la comprensión verbal o aptitud para el manejo inteligente del lenguaje; la comprensión y solución de problemas expresados verbalmente.

Factor R.—Mide la capacidad de razonamiento abstracto o aptitud para prever y resolver problemas y cuestiones que tienen una solución lógica.

Factor F.—Mide la fluidez verbal o capacidad para expresar verbalmente muchas ideas relacionadas entre sí; la flexibilidad, rapidez y soltura del sujeto en las dotes expresivas.

3.º **DAT-NA** (de Bennet).—Aprecia la aptitud para trabajar con cifras y resolver rápida y exactamente problemas cuantitativos. Si bien alguno de los "items" de este "test" miden solamente destreza en el cálculo, otros de ellos exigen comprensión de relaciones numéricas. Este "test" asociado al de razonamiento o comprensión verbal constituye una buena medida de la aptitud para el aprendizaje en general.

Test de personalidad

1.º C-E-P (de Pinillos).—Es un cuestionario que aprecia cinco diferentes aspectos de la personalidad:

Factor C-N.—Mide el control de emociones y sentimientos, dominio de sí mismo, ecuanimidad de juicio o, por el contrario, inestabilidad emocional, predominio de reacciones emotivas, etc.

Factor E-I.—Con él apreciamos si el sujeto es introvertido o extrovertido.

Factor P-S.—Mide la capacidad de mando del sujeto, es decir, si tiene tendencia a dirigir o si el sujeto es más bien sumiso y con pocas dotes directivas.

Factor ?.—Que se refiere a la decisión o indecisión del sujeto para tomar soluciones ante problemas concretos.

Factor S-L.—Nos sirve para saber si el sujeto ha sido sincero al contestar el cuestionario o si, por el contrario, ha tratado de falsearlo intentando dar una buena impresión.

2.º A-S (de Allport).—Puesto que se trata de funciones directivas, hemos creído oportuno hacer hincapié en las aptitudes directivas de los sujetos y por eso aplicaremos esta prueba, que nos indicará la tendencia al mando, a la ascendencia del sujeto o bien a la sumisión, a la obediencia.

Aplicadas estas pruebas psicométricas, y tras su corrección, valoración y ponderación de los resultados obtenidos, distribuimos a los aspirantes en los siguientes grupos:

1.º **grupo** (Números 1 a 68).—Se incluyen aquellos aspirantes que aparecen manifiestamente destacados en la totalidad de las pruebas, por lo que su rendimiento en los cursos se presume excelente.

2.º **grupo**. (Números 69 a 140).—En el cual quedan encasillados los aspirantes que reúnen aptitudes algo superiores al promedio del grupo total y cuyo rendimiento en los cursos puede ser bueno, no desmereciendo en relación con los aspirantes incluidos en el apartado anterior.

3.º **grupo**. (Números 141 a 233).—Comprende aquellos aspirantes cuyos resultados en las pruebas realizadas inciden alrededor de la

media, por lo que su rendimiento, aun siendo normal, no alcanzaría el nivel de los dos primeros grupos.

4.º grupo. (Números 234 a 372.)—Se compone de aquellos aspirantes cuyos resultados en las pruebas a que han sido sometidos están por debajo de la media, por lo que su rendimiento en los cursos que han de realizar será bastante bajo, e incluso muy deficiente en algunos casos.

Volviendo al objeto de nuestro estudio analizaremos a continuación dos cuestiones muy importantes:

A) Psicología del aprendizaje.

B) Modo de formación profesional: a) En la empresa. b) Escuelas profesionales.

Psicología del aprendizaje:

El profesor Secadas define el aprendizaje como “proceso de asimilación de nuevos modos estables de obrar”, o también “como formación de hábitos” (5).

En los programas de formación profesional deberemos apoyarnos en los principios experimentales que se han deducido de la psicología experimental.

Conocimiento de los principios.—Está probado que el conocimiento de los principios en que se basa la solución de un problema o la correcta realización de una actividad favorece el aprendizaje de estos problemas o actividades.

Ejercicio.—No es la mera práctica la que es causa del aprender, según Thordike es: “el ejercicio para ser eficaz tiene que ir acompañado de alguna satisfacción que refuerce el vínculo”. Por ello la causa específica del aprendizaje es la visión de las relaciones que dan sentido de lo aprendido; según los psicólogos “de la forma”, a través de la práctica se produce la intuición. La práctica posterior a la intuición afianza lo ya ganado. De este modo, la práctica conduce a la habituación y automatización de la respuesta.

La consecuencia de estos principios es que en la empresa la enseñanza debe ser eminentemente práctica.

(5) Secadas: *Psicología Experimental*. Pág. 294.

Fatiga.—El tiempo dedicado a las sesiones teóricas y prácticas no debe ser excesivo. Por lo que el método de aprendizaje debe ser espaciado y no masivo, experimentalmente se ha demostrado que las pausas acortan el tiempo de aprendizaje, se retiene mayor número de "items" y se olvida más tardíamente. Esta diferencia es tanto mayor cuanto mayor es la complejidad del material aprendido corresponde esta ley a la del intervalo idóneo de los reflexólogos.

Transferencia.—Se llama transferencia del aprendizaje "al cambio para realizar cada tarea, acaecido como consecuencia de haber ejecutado otras análogas" (6). A estímulo semejante se asocia una misma respuesta, supuesto de la transferencia positiva.

Si a un mismo estímulo se asocia respuestas eterogéneas, se produce una transferencia negativa o interferencia. Esto ocurre a menudo cuando hay varios introductores que enseñan la misma tarea con diferentes métodos. El resultado es que el sujeto encuentra mayor dificultad en habituarse a ninguno de ellos y el aprendizaje se alarga y complica. Otro caso de interferencia de hábito es cuando se comienza la práctica y se automatiza una tarea antes de realizarla correctamente, lo que hace difícil de corregir y los resultados del aprendizaje son nocivos.

Motivación.—Aprende mejor el sujeto que tiene mayores deseos de aprender; se incrementa esos deseos haciéndole conocer los resultados de su aprendizaje (ley del efecto); otras motivaciones: la atención especial al individuo, los incentivos económicos, etc.

Modos de formación en la empresa.

En la empresa existen dos formas de instrucción: el aprendizaje con maestro o jefe y el práctico en la industria.

El aprendizaje con maestro proviene de la artesanía y constituye el procedimiento más antiguo de formación. El aprendiz desde un principio toma parte en el trabajo productivo de la empresa o taller, la formación en la empresa, en las llamadas escuelas vestibulares procura conseguir, en primer lugar, una amplia base a través de diferentes trabajos de ensayo. El empleo sistemático de trabajos de ensayo se denomina "formación base", tras este período, que tiene una duración

(6) Secadas: obra citada, Pág. 305.

de tres meses a un año, el aprendiz pasa a prestar sus servicios a la empresa para aplicar productivamente las aptitudes y conocimientos adquiridos y para ampliarlos. Se le hace recorrer, según plan de rotación, los diversos sectores. Se trabaja en la empresa para que conozca todos los departamentos.

El aprendizaje con maestro ha sido el tradicional en la industria hotelera y sigue siendo en las pequeñas empresas hoteleras de estructura familiar.

La formación en escuelas vestibulares es una institución típicamente industrial que, sin embargo, ha influido y ha sido influida por el sistema de aprendizaje con patrón.

El sistema ideal sería el basado en uno y otro sistema aunando sus ventajas y eliminando sus inconvenientes, proximidad de la práctica y planificación organizada.

En Italia se ha ensayado este sistema con óptimos resultados. Sería deseable que en España, las cadenas hoteleras establecieran estas escuelas vestibulares en algunos de sus establecimientos, sobre todo en el ramo de cocina y servicios, con lo que tendría una estupenda cantera para surtir especialistas a su red de alojamientos. Aunando, además, la utilidad a la economicidad, sabido es lo costoso que resulta la formación de un cocinero, con este sistema se abarataría la enseñanza, ya que los productos elaborados se podrían vender en el restaurante del establecimiento.

Escuelas Profesionales.

Existen dos modalidades para conseguir la uniformidad de la formación profesional orgánica: la inclusión de la escuela profesional en la empresa como escuela particular, ya analizada en el párrafo anterior y la inclusión práctica en la escuela profesional en forma de prácticas especiales.

De esta segunda forma nos ocupamos ahora: En España esta modalidad de enseñanza ha sido implantada por las Escuelas de Hostelería, en una casi totalidad pertenecen a la Organización Sindical y están regidas y sostenidas por ella.

Como Escuela modelo funciona la Escuela Superior de Hostelería y Turismo establecida en Madrid.

El plan de estudios de enseñanza de la Escuela es de dos modalidades: Cursos de aprendizaje y cursos superiores: la primera de ellas

está dedicada a la rama de servicios y cocina, y la segunda modalidad se atiende a los dirigentes de grupo o jefes de sección.

Los estudios comprenden tres ramas: Gerencia, servicio y cocina.

Escuelas de turismo.—En un plan de estudios se sigue una materia de amplia base cultural, con marcado predominio de las enseñanzas técnicas sobre la práctica. En general, en estas escuelas se forman los cargos directivos que han de ejercer su función en empresas turísticas; hoteles, campings, agencias de viaje, agencias de información, etc. Por lo que a la hostelería se refiere, estas escuelas capacitan para desempeñar los siguientes cargos: Directores, Jefes de recepción, Recepcionistas y Conserjes.

Habida cuenta de las enseñanzas, fundamentalmente teóricas que se imparten en las escuelas de turismo y la amplitud y carácter general de las mismas se hace necesario que los graduados que salen de ellas completen su formación en establecimientos hoteleros.

Profesiones turístico-hoteleras.

Se sale de los límites de este trabajo el tratar de dilucidar aquellas profesiones hoteleras que merecen llamarse turísticas; ahora bien, por la importancia de este tema ya que está vinculado a la formación profesional, nos atrevemos a exponer algunos criterios que podrían ser útiles para realizar la distinción aludida. Para ello vamos a analizar los conceptos de profesionalidad, empresa hotelera y turismo.

Profesionalidad.—Características de la profesionalidad son: la continuidad o habitualidad en el trabajo, servir de medio de vida a la persona que resemeña la profesión y ser un perfil social más acusado.

Empresa hotelera.—La Ley sobre competencias en materia turística define a la empresa hotelera en estos términos: "Se entiende por empresa hotelera la dedicada de modo habitual o profesional a proporcionar habitación o residencia a las personas, junto o no otros servicios de carácter complementario" (7). La Ley exige la característica de habitualidad o profesionalidad, como tipificadora del concepto de empresa hotelera; no hay duda de la naturaleza mercantil

(7) Artículo 4. Ley sobre competencia en materia turística (B. O. del Estado núm. 164, de 10 de julio de 1963).

de los actos de comercio, que constituye la razón de ser de esta empresa: el contrato de hospedaje.

La prestación esencial del contrato de hospedaje es el alojamiento, consiste fundamentalmente "en arrendamiento de cosas, pues las prestaciones accesorias que realiza el arrendador no modifica la naturaleza del contrato" (8).

Pérez Serrano considera que la "nota esencial y perdurable del contrato de hospedaje fue y sigue siendo el *complexus* jurídico formado por la cesión de habitaciones y de los servicios complementarios de la vivienda" (9).

Turismo.—La Academia Internacional de Turismo nos da un concepto descriptivo del turismo: "conjunto de actividades humanas puestas en juego para realizar un viaje de placer".

"Industria que coopera a las necesidades del turismo" (10).

El profesor Hunziker nos da un concepto económico-sociológico del turismo: "turismo es el conjunto de relaciones y manifestaciones que se originan del viaje y de la estancia del forastero, siempre que de la estancia no se origine el establecimiento ni esté vinculada a una actividad retribuida" (11).

El profesor Alcaide, aceptando parte de la definición del profesor Hunziker, nos da una definición más diáfana del concepto turismo, "turismo es el conjunto de relaciones que se originan del viaje y de la estancia de forasteros, siempre que el desplazamiento no sirva para efectuar un cambio de la residencia permanente" (12).

De esta definición pueden deducirse las características esenciales del turismo, y por ende del turista.

A) El turismo exige desplazamiento.

B) La estancia en el lugar fuera de su residencia habitual ha de ser limitada no permanente.

(8) Castán Toboñas: *Derecho Civil Español Común y Forestal*. Tomo IV. 17.ª edición, pág. 629. *Naturaleza jurídica del contrato de hospedaje*, según Abello Fubini.

(9) *El contrato de hospedaje*. Madrid, 1930, pág. 85.

(10) Academia Internacional de Tourisme: *Dictionnaire International du Tourisme*, 1953.

(11) Hunziker: *Consideraciones para la investigación y ciencia turística*. Revista "Estudios Turísticos", núm. 0, 1963, pág. 7.

(12) Alcaide. *Econometría del Turismo*. Revista "Estudios Turísticos", número 4, 1964, pág. 20.

C) El concepto de forastero es obvio que comprende por igual tanto a los extranjeros que visitan una nación como a los nacionales que viajan por las distintas zonas del país.

De lo que se desprende que todas aquellas actividades que tienden a satisfacer de un modo inmediato las necesidades de alojamiento y viaje, siempre y cuando dichas actividades se presten con carácter de habitualidad o continuidad, constituyendo el medio de vida de las personas que ejercen sus funciones o servicios y siendo a la vez su perfil social más acusado, podemos considerarlos como profesiones turísticas.

Circunscribimos nuestro estudio a las profesiones relacionadas con la estancia, aunque no a todas, ya que no todos los profesionales que trabajan en la hostelería tienen carácter turístico, quizá ni siquiera sea adecuado llamarlos hoteleros, puesto que muchas de estas profesiones, para decirlo con un término jurídico, son fungibles por lo que podrían ejercer su profesión en otras industrias, por ejemplo el contable, sin embargo, a efectos meramente laborales nos parece plausible no distinguir ni separar las profesiones que se ejercen dentro de la empresa hotelera, y este es el criterio que sigue la Organización Internacional del Trabajo y nuestra Reglamentación Laboral vigente. Ahora bien, desde el punto de vista del turismo y de la formación profesional, si es preciso delimitar las profesiones turístico-hoteleras, de las que no lo son.

Nos pueden servir de criterio para realizar esta distinción los siguientes:

1.º La habitabilidad o continuidad profesional.

2.º Satisfacer la necesidad de alojamiento y "otros servicios complementarios", que hacen posible el bienestar del turista. Podíamos calificar el establecimiento hotelero como empresa del bienestar, pues un hotel no es solamente la industria "del hambre y del sueño" como humorísticamente lo definió Wenceslao Fernández Flórez, sino que el hotel proporciona un sinnúmero de servicios que hacen grata la estancia del forastero: Los empleados del hotel son agentes de información turística; el establecimiento puede estar dotado de instalaciones deportivas, piscinas, etc., es un centro de reunión social, organiza exposiciones...

3.º Rapport social. Estos profesionales han de ser sujetos extrovertidos debido al constante contacto que han de tener con el turista,

por lo que las relaciones humanas son de capital importancia “los extranjeros juzgarán casi siempre a un país según el bienestar en la empresa hotelera. Ellos quedarán impresionados por la belleza de los paisajes, los monumentos o las ventajas del clima, pero su auténtico recuerdo sentimental será siempre su estancia y los contactos personales que tuvieron en el hotel donde se alojaron” (13).

4.º Vocación. El rasgo más saliente de la profesión turística hotelera es sin duda esa capacidad de comunicación que anteriormente aludíamos, por lo que las personas que se dedican a esta actividad han de tener una decidida vocación de relacionarse con otras de distintos países o regiones, y como reza el aforismo hotelero de “servir sin servilismo”.

5.º Conocimientos. Dejando aparte la problemática en torno a la ciencia turística, lo cierto es que el turismo es una actividad que como cualquier otra, por ejemplo la urbanística, la estudian muchas ciencias y artes, por lo que los profesionales turísticos-hoteleros deberán conocer todas aquellas materias que se ocupan del fenómeno turístico: Economía, contabilidad, estadística, derecho, relaciones públicas, publicidad, bromatología, higiene, decoración, etc.

6.º Monografías profesionales y profesiogramas de los distintos puestos de trabajo.

Este último criterio nos parece el más discriminativo para realizar la discriminación que nos proponemos, ya que en la monografía profesional se detallan todos los aspectos del trabajo, la situación física y humana en que se realiza, y los diversos ciclos de actividades de que consta, y en el profesiograma resume en una gráfica las cualidades y aptitudes exigidas por el trabajo.

En la bibliografía española no existen profesiogramas ni monografías profesionales sobre el tema que nos ocupa.

A la vista de la descripción de puestos de trabajo en otros países (14), vamos a tratar de realizar una descripción de algunos de los puestos de trabajo vigentes en la Ordenación Sindical española por considerarlos profesiones turístico-hoteleras, pues creemos que están dotados de las características a que anteriormente hemos aludido:

(13) Oscar A. Dignoes: *Publicidad hotelera y turística*, pág. 189.

(14) *Les emplois dans l'hôtellerie européenne; étude comparative des qualifications et des tâches*, par le Dr. Leone Filippi.

Director, Jefe de recepción, Conserje de día, Jefe de comedor (maestresala), Jefe de sector, Suniller, Gobernanta y Jefe de cocina.

(15) *Director.*—*Cualidades personales.* a) Un aspecto agradable y una gran distinción en su porte y modales.

b) Debe estar dotado de una rápida intuición, de penetración psicológica y capaz de adaptarse inmediatamente a una necesidad o situación imprevista.

c) Autoridad, ser equilibrado y dueño de sí mismo, cualidades que le permitirán hacer frente a los problemas inmediatos o imprevistos y encontrar la solución.

d) Actitud comunicativa y buen gusto.

e) Vasta cultura general y perfecto conocimiento de todos los artículos y mercancías concernientes al hotel.

f) Perfecto conocimiento, al menos, de tres lenguas extranjeras.

g) Experiencia profunda de la gestión técnico-administrativa del hotel, así como de la organización de los servicios y de las instalaciones relativas a los mismos.

h) Competencia para evaluar exactamente el trabajo ejecutado por cada uno de los componentes del personal.

i) Competencia sindical y conocimiento de todas las disposiciones legislativas.

Tareas. a) Organizar y controlar la actividad del hotel en todos sus sectores y servicios.

b) Proponer nuevo plan de actividades, así como también de las eventuales modificaciones.

c) Velar por el cumplimiento de las leyes, disposiciones y reglamentos por los que se rige la actividad del hotel.

d) Controlar y despedir al personal subalterno y a los jefes de servicio. Estos últimos con la aprobación del propietario.

e) Mantener relaciones constantes con las Agencias de Viajes y con los Organismos turísticos, con el fin de conseguir una ventajosa corriente de clientes.

f) Ser responsable ante los propietarios de los resultados de su gestión.

(15) Obra citada: páginas 37 y 38.

Jefe de Recepción (Subdirector).

Cualidades personales. a) Modales y porte distinguidos.

b) Debe estar dotado de gran tacto y penetración psicológica.

c) Educación refinada y modo de expresarse persuasivo y brillante.

d) Vasta cultura general, con conocimientos particulares de las costumbres de los habitantes, de sus gustos y de las normas de vida y de conducta de las naciones más importantes.

e) Conocimiento de las disposiciones que regulan el cambio de moneda y de las actividades comerciales en general.

f) Memoria excelente.

g) Conocimiento perfecto y buena pronunciación, al menos, de tres idiomas importantes.

Tareas. a) El personal encargado de recepción, de caja, de secretaría, los porteros, dependen de él.

b) Controlar el movimiento de clientes.

c) Debe estar de acuerdo con el Director.

d) Debe tener olfato y saber juzgar a la clientela, con objeto de adaptar los servicios a sus exigencias y debe evitar, con tacto y cortesía, la entrada a clientes indeseables.

e) Al recibir a los clientes se informará con discreción de la duración de su permanencia, y, en los límites de las posibilidades les acompañará a las habitaciones que tienen reservadas y comprobará, con un golpe de vista, que todo esté en orden y que nada falte al confort de los huéspedes.

f) Proporcionar amablemente toda la información que pueda interesar al cliente e indicar todos los servicios de que el hotel está dotado.

g) En el caso de que lo juzgue oportuno, puede acordar precios diferentes a los normales.

h) Comunicar a los jefes de servicio la llegada y salida e informarles de los gustos más sobresalientes de sus clientes.

i) Dar las órdenes a la Gobernanta para el arreglo de las habitaciones y de los apartamentos.

j) Proporcionar a la dirección los datos sobre movimiento de clientes, así como de las modificaciones eventuales de los precios.

k) Presentar, cuando los clientes abandonan el hotel, los honores de la dirección.

l) En ausencia del Director puede reemplazarle.

m) Colaborar con el Director; se le puede confiar la responsabilidad de ciertos sectores.

n) Puede reemplazarle en todas sus funciones en caso de ausencia o enfermedad.

ñ) Su autoridad se extiende a todos los sectores en función a la confianza que le ha sido depositada.

Funciones propias del Jefe de personal. a) (16) Ejercer su autoridad sobre todo el personal, fiscalizar la conducta, la disciplina y el cumplimiento de los deberes.

b) Coordinar y armonizar la actividad de los diferentes sectores.

c) Aprobar, o bien redactar las disposiciones generales y los turnos de servicio para cada sector.

d) Fijar y aprobar los días de descanso semanal y de vacaciones.

e) Interesarse por las peticiones del personal y sus eventuales reclamaciones.

f) Ser responsable de todos los asientos de registro relativos al personal según la Ley.

Conserje de día (17).

Cualidades personales. a) Buena presencia, buena memoria, intuición, discreción, rapidez mental que le permita tomar decisiones rápidas.

b) Siempre dueño de sí mismo, debe hablar correctamente las lenguas extranjeras más importantes.

c) Debe conocer a fondo la psicología y los hábitos de los diferentes países.

Tareas. a) Dirigir y vigilar el servicio de conserjería en todas sus ramas, dando a sus subalternos las órdenes claras y precisas, exigiendo de ellos la disciplina más absoluta.

(16) En España las funciones de Jefe de personal las asume el Jefe de recepción, así como las del Subdirector. En algunos hoteles existen ya duplicidad de cargos. Director y Subdirector. En Alemania, Austria, Francia, Italia y Suiza, estos puestos de trabajo están separados; cuadro de equivalencias, obra citada.

(17) Páginas 82, 85, 89, 100 y 109, obra citada.

b) A la llegada del cliente acogerle con amabilidad y acompañarlo a la oficina de recepción.

c) Es responsable de las fichas de registro, relativas a la llegada de los clientes y debe realizar los asientos en el registro particular y en el especial de la policía.

d) Debe estar constantemente a disposición de la clientela para toda clase de informaciones que deseen solicitarlo, tanto de orden turístico, como artístico, todo lo concerniente a los trenes, transportes aéreos y marítimos, espectáculos, etc.

e) Responder del correo y de las llaves.

f) Vigilar que los recados que le son confiados sean rápidamente realizados.

g) A la salida de los clientes debe vigilar el pago de la cuenta, la devolución de las llaves de las habitaciones y encargarse de que bajen el equipaje.

h) Como el Conserje es la persona que mayor contacto tiene con cliente, le conoce mejor y puede dar a la dirección informes, con objeto de que se le pueda proporcionar a cada cliente un servicio mejor de acuerdo con su personalidad.

Jefe de comedor (Maestresala).

Cualidades personales: a) Porte y modales distinguidos.

b) Cultura general y perfecto conocimiento por lo menos de tres idiomas.

c) Vasto conocimiento de la cocina internacional y de las especialidades nacionales, así como también de los vinos nacionales y extranjeros.

d) Debe conocer las particularidades de la alimentación de diferentes países, así como también de los gustos y de las preferencias de los clientes según su nacionalidad.

e) Dotes de mando para con sus subordinados, espíritu de iniciativa y de observación, reflejos rápidos y exactitud.

Tareas: a) Vigilar el buen funcionamiento en general del rendimiento del restaurante.

b) Establecer los turnos de servicio del personal y mantener la disciplina.

- c) Supervisar la limpieza de los diversos sectores, instalación de los comedores, la decoración de las mesas, etc.
- d) Controlar el trabajo de los jefes de partida que dependen de él.
- e) Informar al director de las probables peticiones de la clientela.

Jefe de sector.

- Cualidades personales.*
- a) Porte agradable y buenos modales.
 - b) Autoridad e inteligencia rápida.
 - c) Cultura general y conocimiento de tres idiomas, de cocina y de bodega nacionales y extranjeras.

Tareas. Vigilar la limpieza de un sector y ocuparse también del arreglo del comedor y de las mesas.

- b) Controlar la perfecta limpieza de la cristalería, de los cubiertos, etc.
- c) Cuidar de que todos los vinos estén cuidadosamente puestos.
- d) Preparar la cuenta y ser responsable de su exactitud.
- e) Responder al cliente de todas las reclamaciones y puede retirar a la cocina los platos que considere inapropiados.

Sumiller.

Cualidades personales. a) Como el Jefe de rango debe tener un conocimiento profundo de los vinos nacionales y extranjeros, su empleo según los platos, así como el orden en que varios vinos deben servirse en el transcurso de la comida.

Tareas. a) Presentar al cliente la carta de vinos y a menudo proponer la clase particularmente apropiado a dos diferentes platos.

Gobernanta.

Cualidades personales. a) Debe ser una mujer de cierta edad, no demasiado joven y de aspecto distinguido.

c) Debe tener algunas nociones de las principales lenguas extranjeras y un conocimiento profundo de los hábitos y usos de los clientes de todos los países.

Tareas. a) Organizar y vigilar los servicios más delicados del hotel.

b) Es responsable de la limpieza y del orden de todo el hotel y más especialmente de las habitaciones de los clientes.

c) No se ocupa solamente de la limpieza que debe ser perfecta, sino también del mobiliario, de las cortinas, de la tapicería, de las alfombras y de las instalaciones.

d) Colocar con gusto los muebles, las lámparas, las flores; es responsable del aspecto general de la habitación, se puede decir que su labor es de las más importantes del hotel.

e) El personal a sus órdenes, camareras y criadas, deben cumplir escrupulosamente sus órdenes en una atmósfera de discreción y cortesía.

f) Informar a la dirección de los deseos, de las peticiones de los clientes, etc., a fin de que se les pueda solucionar.

g) Ordenar los turnos de servicio y el descanso semanal del personal de su dependencia.

h) En caso de enfermedad de algún cliente, informar a la dirección, prestando inmediatamente asistencia, en casos de urgencia.

i) Gracias a una vigilante atención y a una constante supervisión del trabajo del personal de su dependencia, la Gobernanta asegura la armonía de las relaciones, la coordinación del trabajo y por consiguiente el mejor rendimiento del trabajo mismo.

Jefe de cocina.

Cualidades personales. a) Constitución sana y robusta.

b) Mucha práctica en todas las ramas concernientes a la cocina, por lo que deberá ser una persona de cierta edad.

c) Conocimiento del comercio y de los productos de su sector.

d) Debe ser una persona seria, enérgica, con dotes de mando y dueño de sí mismo.

e) Excelente organizador, entusiasta y gran perito en el arte culinario.

f) Debe tener un paladar exquisito, gusto estético y sentido del orden y de la economía.

g) Conocimiento perfecto de toda la fraseología y terminología francesa, relativa al servicio, lo mismo que la denominación de todos los platos característicos de los diversos países y de su composición.

Tareas. a) De acuerdo con las órdenes de la dirección y teniendo

en cuenta las instrucciones del maitre, que le indicará las preferencias de los clientes, debe confeccionar el menú del día siguiente, de acuerdo con la economía, las disponibilidades y el stock de alimentos.

b) Colaborar con la dirección y con el primer maitre en la redacción de menús especiales para banquetes.

c) Colocar carteles en la cocina con el menú del día siguiente, a fin de que los jefes de partida se informen.

d) Previamente informar al encargado de economato y bodega, mediante una lista detallada de los que necesita cada día.

e) Es responsable de la selección de las mercancías, que la dirección le ha ordenado, escogiendo los artículos más convenientes.

f) Dar a los jefes de partida todas las órdenes necesarias relativas a los platos que se van a preparar.

g) Durante el servicio debe permanecer en la mesa caliente; recibir las comandas y transmitir las en alta voz, con objeto de que los jefes de partida puedan entenderlas perfectamente.

h) Controlar la salida de los platos preparados, que corresponden a las comandas y que están perfectamente preparados desde todos los puntos de vista.

i) Intervenir personalmente y ayudar a los jefes de partida cuando tienen alguna dificultad.

j) Cuidar de que la cocina esté en orden, distribuir el trabajo y fijar los turnos de servicio.

k) Por la noche, cuando el servicio ha terminado, debe reunir los vales y tomar nota de la salida de los diferentes artículos (carnes, pescados, legumbres, etc.).

l) Ante las informaciones facilitadas por los jefes de partida, debe comprobar personalmente los sobrantes que quedan en el frigorífico, con objeto de utilizarlos el día siguiente.

R E S U M E

MARIANO ARENAS: *Formation Professionnelle hôtelière.*

Dans cet ouvrage en analyse les techniques complémentaires de la formation professionnelle: promotion, orientation et sélection professionnelle, ainsi que les moyens de perfectionnement et formation du personnel dans l'entreprise hôtelière.

En ce qui concerne l'orientation professionnelle, on met de relief la nécessité d'orienter la jeunesse dans les professions hôtelières, pour lesquelles sont nécessaires des études statistiques pour prévoir dans le futur les postes de travail dans l'industrie hôtelière.

On relève, en parlant de la sélection professionnelle, la batterie de test qui fut appliquée aux aspirants à entrer dans l'Ecole Officielle de Tourisme, qui s'est ajustée à l'étude professionnelle du poste de Directeur d'Hôtel, en tenant compte, en outre, des instructions données par l'Ecole précitée.

Ensuite, après avoir analysé les concepts du tourisme, professionnalité et entreprises hôtelières, on expose les traits plus saillants des professions touristiques hôtelières, terminant l'ouvrage avec une étude professionnelle des professions dans lesquelles on trouve plus clairement ces traits: Directeur, Chef de Réception, Concierge de jour, Chef de salle à manger, Chef de secteur, Sumiller et Chef de cuisine.

S U M M A R Y

MARIANO ARENAS: *Hotel professional Training.*

This contribution analyses complementary techniques to a professional training: promotion, vocational and selection considering as well the methods of improvement and formation of hotel catering personnel. Regarding what, the need is clearly shown on offering professional guidance to the youth in the hotel business. This brings about the requirement of statistical studies in order to foresee hence forward employment posts at the hotel industry.

A reproduction is given of the test batteries which were used on the proofs the candidates for joining the Tourism State School had to go through. An exposure is made setting the professional study to the post of Hotel Manager always bearing in mind the teaching matters imparted by the said center.

After the analysis of concepts on tourism, professionalism and hotel management, a job description is exposed dealing with the more outstanding features on personal attributes required for the employments with a clear outline: General Manager, Head Receptionist, Head Porter, Maitre d'Hotel, Station Waiter, Wine Butler and Chef de Cuisine.

Z U S A M M E N F A S S U N G

MARIANO ARENAS: *Professionelle Hotelausbildung.*

In der Arbeit werden die zusätzlichen Techniken für die professionelle Ausbildung analysiert: Beförderung, Orientierung und professionelle Auslese sowie

auch die Möglichkeiten zur Perfektion und Ausbildung des Personales im Hotelbetrieb.

Bezüglich der professionellen Orientierung wird ausgeführt, dass es nötig ist, die Jugend über die Hotelberufe zu orientieren, wofür wiederum statistische Studien erforderlich sind, um für die Zukunft die Arbeitsplätze im Hotelfach vorzusehen.

Wo er über die professionelle Auslese spricht, steht, dass die Testfragebogen für die Aspiranten zum Eintritt in die Offizielle Schule für Fremdenverkehr einen professiographischem Studium des Hoteldirektors angeglichen wurden und dass ausserdem die Lehrfächer berücksichtigt wurden, die in der erwähnten Schule unterrichtet werden.

Anschliessend, nachdem die Begriffe für Fremdenverkehr, Berufseignung und Hotelfächer analysiert wurden, werden die wichtigsten Punkte der Berufe Fremdenverkehr-Hotelfach, und die Arbeit schliesst mit einem professiographischem Studium über die Berufe, wo besonders klar folgende erwähnt werden: Hoteldirektor, Empfangschef, Tagesportier, Chef des Speisesaals, Abteilungsleiter, Kellermeister und Küchenchef.