

LA EXPERIENCIA DEL HOTEL-ESCUELA

Ramiro Espinel Castañeda *

I. INTRODUCCIÓN

Han sido varias las ocasiones o los foros en que hemos podido debatir sobre Formación y Turismo, pero ésta es una de las primeras oportunidades relevantes en que personalmente voy a poder centrar mi aportación en una experiencia muy concreta: El Hotel-Escuela como proyecto educativo.

En una de esas otras ocasiones especiales, el Seminario sobre Turismo celebrado en la sede de la UIMP en Sitges hace justamente diez años, llegábamos a una conclusión, entre otras muchas: en España no han existido estrategias de formación; nadie se ha planteado que la eficacia continuada de la empresa turística está en manos del personal con que cuenta y de su grado de cualificación.

Afortunadamente en diez años se han hecho algunas cosas, pero hay una que, por encima de *qué* conocimientos necesita el personal que presta servicios en las empresas turísticas, se ha planteado *cómo* deben ser asimilados por los futuros/potenciales profesionales.

II. EL HOTEL-ESCUELA DE LA COMUNIDAD DE MADRID. ORIGEN

Inicia su andadura en el curso 1989-90 como proyecto que nace de la confluencia de dos factores relevantes. De una parte, la importancia del sector hotelero, y sus necesidades de formación, en la región de Madrid, y, de otra, la nueva orientación de la Formación Profesional.

La nueva Formación Profesional, iniciada dentro de la "Reforma Experimental" y al amparo de sucesivas Ordenes Ministeriales a partir de febrero de 1988, queda regulada en el capítulo IV de la Ley Orgánica 1/1990, de 3 de octubre, de Ordenación General del Sistema Educativo (LOGSE).

La Formación Profesional de la "Reforma Educativa" se orienta no sólo a la adquisición de conocimientos, sino sobre todo a la adquisición de **competencia profesional**, entendida como "*el conjunto de conocimientos, habilidades, destrezas y actitudes adquiridas a través de procesos formativos o de la experiencia laboral, que permiten*

* Director del Hotel-Escuela de la Comunidad de Madrid.

desempeñar y realizar roles y situaciones de trabajo requeridos en el empleo”.

Con estas premisas, la Comunidad de Madrid, pionera en la implantación de la Reforma, entendió claramente desde el principio que los procesos formativos que capaciten realmente para el empleo han de ir vinculados a un nuevo modelo de centro docente y encargó a la Consejería de Educación la creación de una Escuela de Hostelería que impartiera sus enseñanzas a través de los procesos formativos más próximos a la realidad laboral, desde el momento en que se inician dichos procesos.

En el curso 91-92, tras dos años preliminares, la Escuela de Hostelería de la Comunidad de Madrid dio el paso para dejar de ser un Centro Docente ordinario y convertirse en **Hotel Docente** o de Aplicación.

Esto, naturalmente, ha sido posible por contar la Comunidad con una instalación de alojamiento que permitía su conversión en Hotel.

Si bien actualmente seguimos llevando a cabo adaptaciones y mejoras (el edificio fue construido en 1970), la ficha técnica actual de esta instalación se resume en Anexo.

Uno de los principales problemas de las escuelas de hostelería es la falta de adecuación de sus instalaciones para que los alumnos puedan aprender a resolver situaciones y problemas que deben saber solucionar en la inmediata realidad laboral. Para eso tiene que darse un marco a escala real a base no de aulas convencionales sino de aula-Cocina preparada para prestar un servicio a

clientes diariamente, aula-Restaurante con capacidad para el número adecuado de comensales, aula-Bar abierto al público, aula-Departamento de Recepción, y un número suficiente de habitaciones y salas de reuniones.

III. ORGANIZACIÓN Y FUNCIONAMIENTO

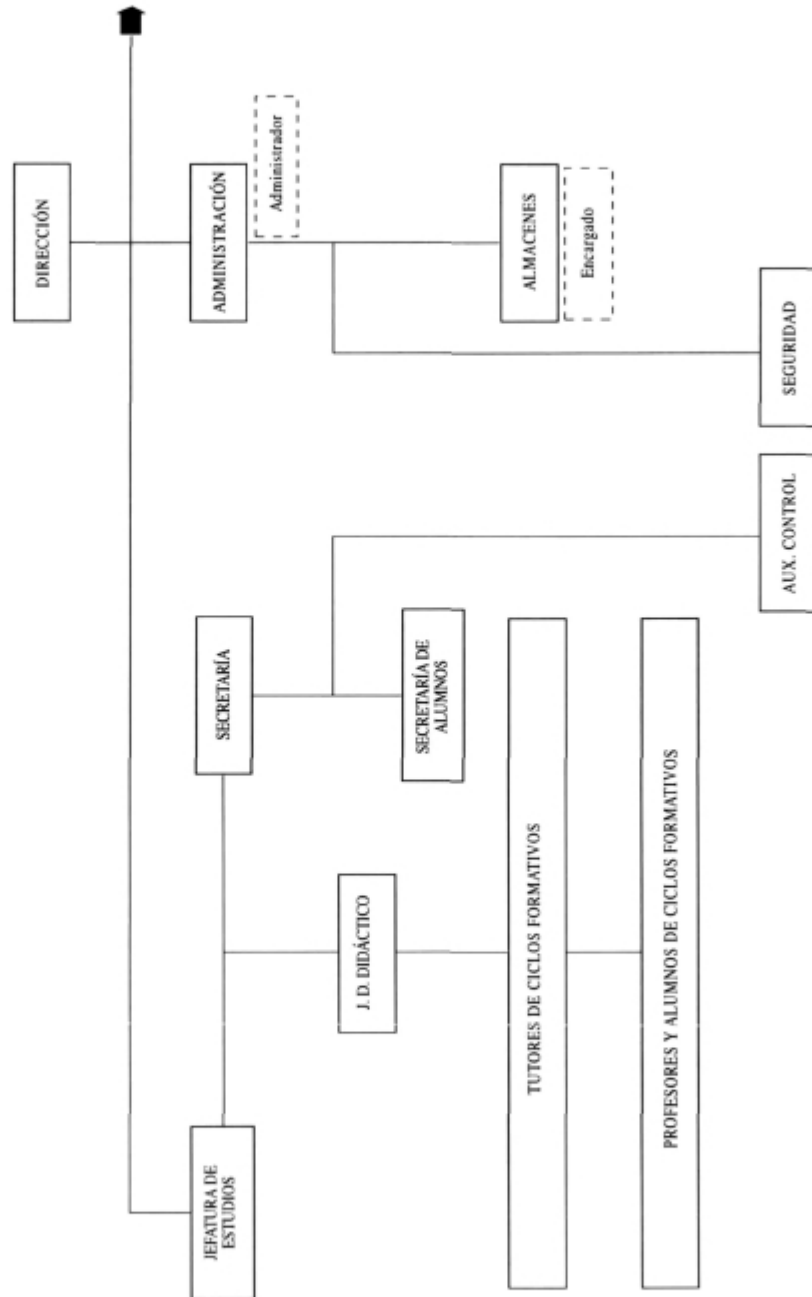
“Los centros docentes se proponen educar a sus alumnos y ello comporta búsqueda constante del perfeccionamiento e intencionalidad. Requisitos tan profundos no pueden dejarse al libre albedrío y a la casualidad” (1). Y menos en un hotel-escuela, donde el perfeccionamiento profesional ha de perseguirse con todas sus consecuencias.

En realidad todo centro docente, en tanto que organización, ha de asumir procedimientos de la organización empresarial. La escuela también es un equipo o conjunto de personas que utilizan los medios a su alcance para conseguir un propósito.

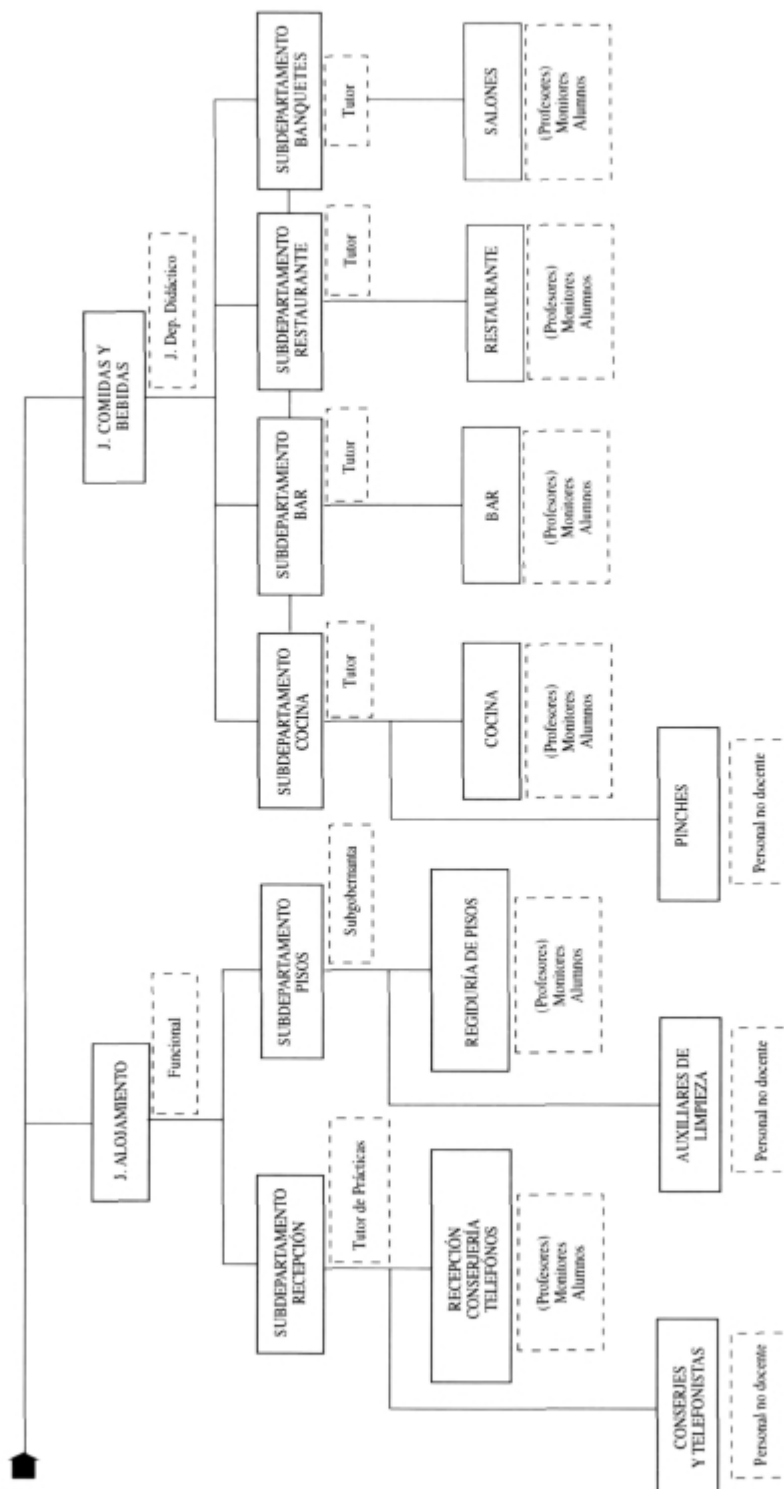
La buena escuela, y necesariamente el Hotel-Escuela, investiga por su cuenta y a su ritmo sobre su propia actividad, a fin de mejorar calidad y rendimiento. Para ello, el Hotel-Escuela empieza adaptando a sus propósitos y características los métodos y técnicas que en la organización empresarial proporcionan resultados óptimos.

Necesariamente, el Hotel-Escuela se conforma en dos ámbitos de interrelación: el ámbito *Curricular* y el ámbito *Organizativo*, que, ineludiblemente, han de concurrir para la mejor ambientación y la mayor efi-

ORGANIGRAMA DE UN HOTEL ESCUELA



ORGANIGRAMA DE UN HOTEL ESCUELA (Continuación)



cacia para el logro de conductas y capacidades en los alumnos.

Pero el Hotel-Escuela de la Comunidad de Madrid no obedece a ninguno de los modelos, por otra parte escasos en ejemplos, de escuela anexa a un hotel o de hotel anexo a una escuela, sino que se trata de un **marco formativo** que tiene y ha de conservar, necesariamente asociados, los caracteres de empresa y de escuela. Podríamos hablar sin reparos, en su sentido propio, de **simbiosis**. Su estructura organizativa se encuentra reflejada en Anexo.

En las instalaciones con que cuenta el Hotel-Escuela de la Comunidad de Madrid, y en sus cuatro cursos de funcionamiento como tal, se han realizado, entre otros muchos servicios especiales, los siguientes servicios habituales:

Más de 10.000 clientes alojados.

Más de 20.000 pernотaciones.

Más de 14.000 almuerzos y cenas en el Restaurante abierto al público.

Más de 300 reuniones o congresos de empresas o instituciones.

¿Es esto suficiente?

Ni es suficiente en cantidad, ni la mera prestación de servicios significa que esté garantizada la formación, a pesar del mérito que pueda suponer el hecho de que una escuela preste servicios, mediante precio, y que, salvo la limpieza y el mantenimiento, todo funcione a base de profesores y alum-

nos. Para ello, naturalmente, el Hotel-Escuela tiene que contar con profesores que tengan una clara experiencia profesional dentro de la industria.

IV. PANORÁMICA

Aludíamos al principio a aquella otra gran ocasión en que hablábamos de recursos humanos para el turismo (UIMP-Sitges, octubre de 1985). Dos años más tarde seguían confirmándose nuestras conclusiones, y así decía textualmente el diario *La Vanguardia* en su edición del 24 de junio de 1987: "Se ha dado la gran paradoja de que el sector que más desarrollo ha tenido en los últimos años y que ha demostrado una mayor resistencia a los efectos de la crisis económica, no tan sólo no ha evolucionado sino que permanece anclado en el pasado en cuanto a formación profesional se refiere ... El futuro del Turismo descansa en la Formación".

En los años sucesivos se ha seguido hablando, y también actuando. Pero no se ha venido analizando suficientemente, en foros como éste (o como en otros muchos que sí tienen lugar en otros países), del desarrollo de la formación profesional en Hostelería y Turismo.

Afortunadamente hoy lo estamos haciendo, y pronto tendrá lugar otro gran encuentro también en nuestro país: la Primera Conferencia Internacional sobre Profesionales Turísticas, que se celebrará coincidiendo con FITUR 96.

En realidad la mayor parte de los países

desarrollados está buscando nuevos planteamientos para la Formación Profesional.

En la reciente Mesa Redonda de presidentes de grandes empresas multinacionales europeas se hizo un llamamiento a los responsables políticos y educativos, manifestando que el sistema educativo no ha evolucionado al mismo ritmo que la realidad social y tecnológica y **lamentando que la escuela esté tan alejada del mundo laboral.**

Si eso se dice en países como Francia, el Reino Unido y otros, ¿qué habría que decir en España? Pues bien, lo primero que habría que decir y lamentar en España es que **la empresa esté tan alejada y desentendida del mundo educativo.** Pero en este momento no es mi intención ir más allá en este tema.

Lo cierto es que en Europa el modelo de Formación Profesional por excelencia sigue considerándose el de Alemania, donde el 80% de los jóvenes que siguen estudios de Secundaria está integrado en algún programa de Formación Profesional, más de la mitad de ellos alternando con un contrato de aprendizaje en una empresa. Todo eso sin perjuicio de estar promoviendo, al mismo tiempo, nuevas posibilidades de acceso a la Universidad tras haber cursado estudios de Formación Profesional.

Volviendo a la Formación Profesional específica de Hostelería y Turismo, y sin salir de Europa, en Francia está ocurriendo algo que considero necesario comentar aquí por tratarse del mismo tema que me ocupa de la modalidad de centros docentes.

Recientemente, en la sección de formación del semanario profesional *L'Hôtellerie* aparecía la siguiente pregunta: "Faut-il fermer les restaurants d'application?", suscitada por el director de un instituto superior de gestión hotelera sin hotel ni restaurante "de aplicación".

Sus opiniones, vertidas a finales del pasado mes de junio, están originando una serie de reacciones que vienen a decir cosas como las siguientes: "Pour notre part, en tant qu'anciens élèves de l'enseignement hôtelier qui ont bénéficié d'une pédagogie pratique organisée en symbiose avec l'enseignement théorique, nous souhaitons que l'on réfléchisse sur une proposition qui vise à bouleverser, et nous semble-t-il à terme, à détruire toute l'économie du système d'enseignement professionnel que l'industrie hôtelière elle-même avait su imaginer dans les années héroïques de son combat pour l'institution d'un enseignement technique hôtelier national dont l'originalité et l'efficacité n'ont plus à être démontrées" (P. Berthet, *L'Hôtellerie* n.º 2415, 6 juillet 1995).

"C'est en amont de son intégration dans l'entreprise, c'est-à-dire durant sa formation, que le jeune doit acquérir ces compétences indispensables à sa réussite professionnelle"

"Supprimer, ex abrupto, les hôtels et restaurants d'application reviendrait, à la marge, à priver la profession d'un fantastique potentiel de jeunes motivés capables de maintenir les traditions d'accueil et d'hospitalité, traditions qui ont très largement contribué à l'image de la France dans le monde" (Henri Magne, *L'Hôtellerie* n.º 2415).

En consecuencia con estas opiniones está el resultado de la encuesta efectuada en abril de 1993 a 300 profesionales franceses, obteniéndose como resultado una clara preferencia por los hoteles y restaurantes de aplicación.

Podemos decir que en la misma línea de asegurar la adquisición de competencias profesionales antes de la plena inserción laboral, en el Reino Unido, donde hay un Ministerio de **Educación y Trabajo**, se está volviendo al experimento que combina escuela con centro de trabajo.

¿Qué pasa más allá de Europa?

En los Estados Unidos el tema también está en discusión. En agosto del pasado año y en *The Cornell H. R. A. Quarterly* aparecía un artículo titulado *The Educational Value of "Captive Hotels"* (denominando así a los Hoteles de Aplicación). Este artículo, escrito por Stephen M. LeBruto, profesor en el departamento de "hospitality management" en la Universidad de Florida-Central, y por Kenneth T. Murray, profesor en el departamento "of educational services", se plantea lo siguiente: "Several hotel-management operate their own 'captive' hospitality facilities for better control of the experiential component of the curriculum. What is the perceived value of those facilities to the industry and to prospective students?"

El artículo comenta algunos estudios en este sentido y lamenta la escasez de los mismos. A su vez, los autores glosan el estudio hecho por ellos mismos, pero reconocen que también es insuficiente y hablan de un nuevo estudio en marcha, si bien centrando-

se en el nivel universitario. Realmente, en EE.UU., dentro de los pocos casos existentes, se da el Hotel docente de nivel universitario en administración y gestión hotelera. Algo que también nosotros deberemos plantearnos.

Teniendo todo esto en cuenta, el planteamiento debería ser investigar sobre el mejor sistema de formación para la Hostelería y Turismo, puesto que, por importante que sea el papel a jugar por las empresas, nunca podrá ser sustituida la relación pedagógica que ha de darse en la escuela. A ésta le corresponde el proyecto educativo para la cultura y la técnica del comportamiento profesional y tratamiento al cliente.

El **comportamiento** dentro de un medio que potencie clara e intensivamente las actitudes básicas que requieren las profesiones de la hostelería y el turismo, y la formación técnica para el mejor **tratamiento** al cliente son los objetivos básicos del Hotel-Escuela de la Comunidad de Madrid.

V. DEFENSA DEL MODELO

A pesar de no haberse llevado aún a cabo estudios completos sobre el valor educativo de los Hoteles-Escuela, lo cierto es que no sólo no se inician proyectos nuevos, sino que algunos de los pocos existentes han ido cerrando sus puertas. Pues bien, a mi entender, la razón de estos abandonos radica en que:

a) Un establecimiento hotelero nunca puede ser cautivo de una escuela reglada, puesto que quedaría desvirtuado comercial-

mente por una serie de condicionamientos de ordenación académica, calendario escolar, estatuto de profesorado, etc.

b) Un establecimiento desvirtuado genera una formación también desvirtuada o defectuosa.

c) El dimensionamiento reducido de algunos hoteles-escuela desvirtúa también la realidad en la que ha de generarse la formación.

Ahora bien, aun superándose estas tres razones para el desmontaje de hoteles-escuela, hay una más, que es la principal, y tal vez la más difícil de superar si hablamos de centros reglados de la Administración: *el profesorado*.

En un hotel-escuela los puestos de profesores han de estar dotados económicamente de forma que puedan ser atractivos para profesionales dispuestos a dedicarse a la docencia sin dejar de sentirse y actuar como profesionales, en un sistema formativo consistente en convertir el servicio en lección. Siendo realistas, el papel que en esto de convertir el trabajo en lección podría jugar la empresa está por desarrollar.

La Reforma Educativa en España es la que propicia este tipo de formación profesional y la que nos ha impulsado para la creación del Hotel-Escuela en la Comunidad de Madrid.

No obstante, también hay que decir que el desarrollo de la Reforma de la Formación Profesional corre el riesgo de no ser consecuente con los principios u objetivos gene-

rales que la inspiran o de que éstos no se apliquen satisfactoriamente.

Por el momento, hay algo que no se está contemplando con la urgencia e importancia que merece: la regulación del tipo de Centro que se requiere para la formación en Hostelería.

En este sentido el único enfoque que se está intentando desarrollar en la Administración es el del Hotel-Escuela de la Comunidad de Madrid, cuyo funcionamiento sería imposible si se aplicara la total uniformidad de la normativa que rige los centros educativos ordinarios.

Si no se contempla la peculiaridad de centros como éste, ni se propicia una mayor integración entre determinadas especialidades, será muy difícil poder alcanzar el objetivo de formación integral, entendida como formación simultánea en todos los aspectos que conforman cualquier servicio hotelero. Para ello no debemos separar del ámbito educativo el hecho relacional-presencial con el cliente.

Estamos convencidos de que los métodos de aprendizaje tradicionales de asimilación teórica o mecánica no sirven en hostelería y turismo.

El aporte personal que requiere el trabajo en hostelería sólo puede desarrollarse a través de una formación vivencial.

La formación en hostelería no consiste sólo en **saber** qué destrezas y actitudes son las importantes, sino en **saber** si se poseen o no antes de enfrentarse al compromiso laboral.

La proporción de turistas duplica la de excursionistas no sólo por el habitual elevado ratio de turistas por la vía de acceso

	Total	Vía	
		Carre-	

La experiencia del Hotel-Escuela

El aprendizaje de interacción con el cliente en hostelería no es algo que se pueda

tipo de centro, a la empresa le corresponde un gran papel en la Formación Profesional

Este hecho basamos la defensa de nuestro modelo. Defendemos este modelo como el mejor para hacer adquirir al alumno no sólo una conciencia sino una verdadera visión de la calidad en el servicio.

Todos sabemos que el servicio es lo más intangible del producto hotelero. Pues bien, si además de ser intangible no se hace vivir a los alumnos durante el proceso de su formación este aspecto, la intangibilidad se traducirá en mayor desorientación a la hora de la inserción laboral.

Por otra parte, no siempre son adecuados los estándares de calidad que tienen las empresas hosteleras para que el alumno se vea inmerso en las mismas sin una referencia y vivencia previa, como la que supone el hotel-escuela, a pesar de todos los condicionantes que éste tenga como escuela.

A su vez, en un hotel-escuela también se concreta día a día lo previsto y, además, se aprovecha y aprende de lo imprevisto.

Esperamos que el proyecto en desarrollo del Hotel-Escuela de la Comunidad de Madrid demuestre claramente cuál es el mejor marco para el desarrollo del proceso formativo en la Familia Profesional de Hostelería y Turismo y este marco no sea incompatible con un Centro Público.

No obstante, y aunque predominara este

VI. CONCLUSIONES

La formación en Hostelería y Turismo debe ser una formación activa. En las empresas de servicios, y muy especialmente en las hosteleras, no sólo se elabora el producto sino que se hace inmediata entrega del mismo, se le sirve directamente al cliente. Además, *el producto es predominante sobre el propio servicio*. Y esto no puede ser el resultado del proceso formativo.

En una aplicación valiente de la teoría que asuma una nueva organización formativa, hay que regular *un nuevo tipo de centro para la formación integral*.

Habría que regular también, en sus diferentes sentidos, las condiciones para el proceso de formación profesional "aplicadas".

Habría que revisar la relación entre escuela y empresa y articular claramente la función de la última en la formación profesional.

La utilidad pedagógica de un hotel-escuela no puede quedarse en la adquisición de las capacidades terminales propias de los perfiles profesionales básicos, sino que debe enfocarse también a la formación en investigación gerencial. Y, en virtud de la capacidad del establecimiento, a la investigación científica.

FICHA TÉCNICA

General

	Dimensiones
Superficie útil:	5.900 m ²
Superficie construida:	7.373 m ²
Superficie total instalaciones:	8.765 m ²
N.º de plantas:	5
N.º de plantas de alojamiento:	2
N.º de habitaciones:	78
N.º de ascensores:	2 + montacargas
Aparcamiento:	exterior

Distancias:

Aeropuerto:	15 kms.
Centro ciudad:	12 kms.
Estación ferrocarril:	7 kms.
(Chamartín-Plaza Castilla)	
Recintos Feriales	10 kms.
(Campo de las Naciones):	

Planta noble

Hall - Recepción:	200 m ²
Vestíbulo:	104 m ²
Salones: 3 x 76 m ² (útiles 53)	228 m ² (159)
Salón de TV	76 m ²
Salón de Actos/Convenciones:	247 m ²
Secretaría de Congresos:	38 m ²
Cocina-Hotel (Clientes)	215 m ²
Bar	142 m ²
Restaurante de clientes (80 plazas):	192 m ²

Habitaciones

Sencillas:	10 x 15 m ²
Dobles:	62 x 15 m ²
Dobles especiales:	2 x 25 m ²
Dobles-salón:	1 x 30 m ²
Suites:	3 x 45 m ²

Con baño: todas

Exteriores: todas vistas a jardines y monte

N.º de habitaciones por planta:

1.ª planta: 39

2.ª planta: 39

Minusválidos:

Anchura puertas habitaciones:	75 cms.
Anchura puertas ascensores:	65 cms.
N.º escalones en entrada Hotel:	3

Otras facilidades:

Piscina:	272 m ²
Jardín:	1.120 m ²

Climatización

En restaurante:	SI
En bar:	SI
En Salones: Salón de Convenciones	
(S. Manzanares)	
En habitaciones:	NO
Calefacción General:	SI

Otras instalaciones específicas de escuela

Aulas generales: 4 (Total 300 m ²)	
Aula de Informática: 72 m ²	
Aula-Laboratorio de Idiomas (Audio-Video-Activo-Comparativo)	
Sala de Juntas/Profesores: 76 m ²	
Biblioteca: 72 m ²	
Secretaría de Alumnos: 45 m ²	
Vestuarios	
Aula-cocina: 120 m ²	
Repostería caliente: 33 m ²	
Repostería fría: 27 m ²	
Comedor de Alumnos: 88 m ²	

Por tratarse de un Centro Docente, la prestación de los Servicios del Hotel se acomodará al Calendario Escolar.

Transportes públicos:

- Distancia a parada BUS: 200 m.
 - Frecuencia BUS urbano: 5 minutos
 - N.º BUS: 712 (Pza. Castilla - Tres Cantos)
 - N.º BUS: 713
 - N.º BUS: 716
- H. Colmenarejo (Plaza Castilla - Colmenar Viejo)

**OFERTA DE SALONES
(Tipo de montaje/capacidad)**

NOMBRE	TEATRO	ESCUELA	IMPERIAL	"U"
S. GUADALIX 11,80 m. x 4,50 m. 53 m ²	40	24	32	33
S. GUADARRAMA 11,80 m. x 4,50 m. 53 m ²	40	24	32	33
S. LOZOYA 11,80 m. x 5,60 m. 53 m ²	—	—	16	12
S. MANZANARES 20,42 m. x 11,20 m. 228 m ²	200	120	90	75

NOTA

(1) Garrido Anadón, P., y Rivera Canobellas, D.:
La Memoria de Gestión de los Centros Docentes.
Editorial Escuela Española, Madrid, 1990.