

# La construcción social de las cualificaciones: una perspectiva del sector de la hostelería

**Tom Baum**

Profesor de Gestión de Turismo y Hostelería Internacionales  
Strathclyde Business School, Universidad de Strathclyde,  
Glasgow, Escocia – t.g.baum@strath.ac.uk

## RESUMEN

**El presente documento aborda la naturaleza de las cualificaciones en el trabajo del sector servicios, con atención especial al turismo internacional y, dentro de éste, a la hostelería. En él se analiza la función de los factores relacionados con la experiencia (culturales, emocionales y estéticos) en la preparación de las personas que acceden a un empleo en el sector. El artículo tiene en cuenta el contexto específico del trabajo en los países en desarrollo y en las comunidades de trabajadores migrantes en Europa. Por último, concluye que la experiencia cultural y contextual es un factor importante para determinar la demanda de cualificaciones del trabajo en la hostelería.**

## Palabras clave

Service work, tourism, hospitality, skills, experience economy, employment, less developed countries

Prestación de servicios, turismo, hostelería, cualificaciones, economía de la experiencia, empleo, países en desarrollo

## Introducción

El trabajo en servicios como el turismo y, en concreto, la hostelería se ha estimado en general “poco cualificado” tanto en las publicaciones académicas (Westwood, 2002) como en la prensa general. Es un reflejo de algunos aspectos del trabajo en este sector, ampliamente difundidos, que se centran en el bajo nivel de las cualificaciones, los bajos salarios, la elevada dependencia del trabajo estacional, la alta rotación de personal y otros problemas relacionados. Constituye una descripción válida en el contexto de los países desarrollados. Sin embargo, varios autores (Baum, 1996; Burns, 1997) ponen en tela de juicio este estereotipo, ya que representa una percepción del trabajo y de las cualificaciones basada en la perspectiva occidental y técnica. Estos enfoques se desarrollan en teorías que consideran que las cuali-

ficaciones para los servicios basados en la experiencia (Pine y Gilmore, 1999) incluyen un “paquete” de atributos muy diversos que trascienden las interpretaciones tradicionales de este trabajo, centradas principalmente en aspectos técnicos de entrega del producto. Entre estos atributos se encuentran el reconocimiento de la importancia de lo que pueden denominarse “cualificaciones genéricas” (comunicación, resolución de problemas, TIC, idiomas) (Baum, 2006), así como las dimensiones emocional (Hochschild, 1983) y estética (Nickson, Warhurst y Witz, 2003). La complejidad de las demandas del lugar de trabajo, incluso para los trabajadores que podrían denominarse semicualificados, va en aumento en el sector (Cedefop; Jonckers, 2005). El complejo conjunto de cualificaciones para la hostelería se defiende en la tesis de Rigby y Sanchis (2006, p. 31), en la que se afirma que las cualificaciones son una construcción social y están definidas “como resultado de un proceso social que ha causado desigualdades que reflejan las actuales estructuras del poder”. El presente artículo sostiene que el concepto según el cual las cualificaciones para la hostelería se derivan de la experiencia cultural y social es especialmente pertinente en el caso de la hostelería internacional. La causa está en que el sector depende, para su cultura operativa y de gestión, de un paradigma firmemente arraigado en las tradiciones occidentales, en la de Estados Unidos en general y, en menor medida, en la de Europa (Nickson y Warhurst, 2001).

En el presente artículo se cuestionan las definiciones estereotipadas de las cualificaciones en el sector de la hostelería y se argumenta que éstas dependen en gran medida del contexto y tienen una aplicación limitada fuera de las economías desarrolladas de Europa Occidental y Norteamérica. En un nivel práctico, las conclusiones de nuestro análisis tienen consecuencias para la formación en el sector de la hostelería de muchos países europeos fuertemente dependientes de trabajadores migrantes de otras zonas de Europa y fuera de ella.

## Las cualificaciones y el sector de la hostelería

Definir lo que son en realidad las cualificaciones, cuestión importante que precede a este debate, no es tarea sencilla. Riley y cols. (2002) señalan que “la cualificación va siempre acompañada de controversia, puesto que las percepciones que se tienen de ella son muy subjetivas y relativas. Decidir quién está y quién no está cualificado es, inevitablemente, un problema” (p. 143). Bradley y cols. (2000) explican los diversos criterios que pueden usarse para definir una cualificación. Se preguntan si deben tenerse en cuenta las cualificaciones formales de una persona, la formación que se exige para desempeñar un puesto o la capacidad para llevar a cabo tareas complejas. En

realidad, todos estos criterios intervienen en la formación de nuestro concepto de cualificaciones, a los que se superpone, además, la construcción social que la tradición, el género y el origen étnico imponen a nuestra interpretación de lo que es y no es un trabajo cualificado.

En consecuencia, puede afirmarse que en el trabajo de la hostelería y las cualificaciones que éste exige no hay muchos elementos que puedan considerarse singulares del sector. Hay, no obstante, una tesis que defiende que el contexto y la combinación de estas cualificaciones determinan la existencia de atributos singulares [véanse, por ejemplo, Lashley y Morrison (2000), en relación con la naturaleza de la hostelería; Hochschild (1983) en su análisis de la mano de obra emocional, y la obra de Nickson, Warhurst y Witz (2003), que añaden el concepto de mano de obra estética al racimo de cualificaciones del sector]. El contexto de la hostelería, variado en muchos aspectos, tiene un interés especial desde la perspectiva de los recursos humanos. La hostelería se caracteriza en general por el predominio de la pequeña empresa, complementada en los últimos años por la presencia cada vez mayor de operadores multinacionales de mayor tamaño. Desde el punto de vista geográfico, el sector está bastante disperso, se encuentra representado en la mayoría de las comunidades, y sus instalaciones y servicios están adaptados para reflejar el interés por lugares, climas y mercados. Las empresas de hostelería suelen tener una actividad temporal, variable estacionalmente pero también dentro de un mismo día y una misma semana. Estas características influyen en las funciones que los trabajadores desempeñan en los países desarrollados al ofrecer productos y servicios de hostelería. Keep y Mayhew (1999, p. 8-9) lo han resumido así:

- tendencia a los salarios bajos, salvo que se vea contrarrestada por la escasez de trabajadores cualificados;
- predominio de horarios poco habituales y de turnos que no coinciden con los del resto de la familia;
- incidencia escasa de las políticas de igualdad de oportunidades y predominio masculino en los trabajos de nivel superior y mejor retribuidos;
- estructuras profesionales escasas o nulas;
- prácticas de contratación informales;
- falta de adopción de modelos formalizados de “buenas prácticas” para la gestión y el desarrollo de los recursos humanos;
- presencia sindical poco significativa;
- niveles elevados de rotación de personal;
- dificultades para la contratación y la retención de personal.

El debate sobre las cualificaciones se basa en una consideración más amplia y genérica que las incluye en el contexto de la evolución del empleo, la tecnología y la formación profesional, en economías tanto desarrolladas como en desarrollo. El mayor vacío en esta materia, que el presente do-

cumento intenta llenar, es hasta qué punto un trabajo que se percibe como “poco cualificado” en el mundo occidental y desarrollado puede describirse de igual manera en otros ámbitos, habida cuenta de los diferentes enfoques en lo que respecta a experiencia, la cultura, las comunicaciones, la lengua y las relaciones que le acompañan en los países en desarrollo. El sector de la hostelería, en su forma más internacional y globalizada, está dominado por una perspectiva cultural y operativa marcadamente occidental (Dunning y McQueen, 1982; Nickson y Warhurst, 2001), que permite que haya lo que podría denominarse una “proximidad cultural y de experiencias” entre la manera en que operan las empresas en los países desarrollados occidentales y la experiencia de la mayoría de los trabajadores que, tradicionalmente, han ofrecido productos y servicios a sus clientes. En este sentido, los trabajadores han compartido experiencias tanto en la prestación como en la recepción de servicios; es decir, han “estado en el lugar” de los consumidores a los que sirven. Por el contrario, hay notables diferencias culturales y de experiencia entre, por una parte, los establecimientos internacionales de hostelería similares en países en desarrollo o menos occidentalizados y, por otra, el personal que ofrece sus productos y servicios a los clientes. Estos trabajadores tienen menos probabilidades de “estar en el lugar” de sus clientes; no hay experiencia compartida. En otras palabras, allí donde este modelo internacionalizado de “economía de la experiencia como consumidor” no está extendido entre los trabajadores del sector, cabe la posibilidad de que se produzca una deficiencia de cualificaciones en la oferta de servicios y experiencias a los consumidores internacionales. Es tal el volumen de las recientes cohortes de migrantes a Europa Occidental (muchos de los cuales consiguen su primer trabajo en la hostelería), que muy bien pueden ser eliminados éstos culturalmente del sector en el que trabajan (Baum, 2006).

En términos generales, el trabajo en el sector de la hostelería (y, por tanto, las cualificaciones que exige) se caracteriza por la diversidad tanto en sentido horizontal como vertical. En un sentido horizontal, el sector incluye una amplia gama de trabajos en varios ámbitos clave de producción y servicio. Los estudios en la materia se centran en ámbitos de prestación de servicios fundamentalmente de comidas y, en menor medida, de alojamiento y vuelos. Guerrier y cols. (1998) y otros autores se han ocupado de esta cuestión en profundidad. En cambio, son muchos más escasas las investigaciones sobre ámbitos más amplios del trabajo en la hostelería, en especial, los empleos que han aparecido con la expansión de los servicios y funciones en este campo (recepcionistas, animadores, operarios de centralitas de reservas). Cabe afirmar que, aunque lleva debatiéndose mucho tiempo la cuestión de si el sector es “singular” (Lashley y Morrison, 2000), no hay la menor duda de que las cualificaciones técnicas y, desde luego, otras de carácter más amplio, que

se emplean en él tienen poco de singulares. La mayoría de ellas tienen también aplicación e importancia en otros sectores económicos. Es probable que las personas que trabajan en ámbitos en los que se produce un solapamiento de cualificaciones con el turismo y la hostelería, como las citadas anteriormente, se consideren relacionadas con su ámbito genérico de cualificaciones, y no tanto con este mercado de trabajo específico.

Las características y la organización del sector están sometidos a reestructuración y cambio evolutivo continuos. Tal cambio tiene importantes consecuencias en el mercado de trabajo y las cualificaciones a medida que las empresas transforman la gama de servicios que ofrecen (Hjalager y Baum, 1998) o responden a los imperativos de la moda y las tendencias del mercado de consumo. La diversidad vertical del trabajo en el turismo y la hostelería está representada por una clasificación más tradicional que abarca desde los niveles no cualificados a los de supervisión y dirección, pasando por los semicualificados y cualificados. Esta perspectiva “tradicional” del trabajo y, por tanto, de las cualificaciones se describe en parte en la obra de Riley (1996, p. 18), en la que se indica que, para los trabajadores, los niveles de trabajo “no cualificado” y “semicualificado” suponen el 64 % del total, frente al 22 % correspondiente al trabajo “cualificado”. La cifras que ofrece Azaro (2005) para Malasia, aunque no se basan en datos directamente comparables, indican que los puestos no directivos en el sector del turismo se desglosan en un 19 % para los puestos no cualificados y un 42 % para los semicualificados y cualificados. Son cifras que apuntan a cierta diferencia en la percepción de las cualificaciones del sector entre las economías desarrolladas y las economías en desarrollo.

Estas simplificaciones enmascaran una importante diversidad organizativa en las empresas del sector, que es reflejo del tamaño, la ubicación y el régimen de propiedad de las mismas. El contenido real del puesto y de las cualificaciones del trabajo en el sector está subordinado a estos factores, de modo que los nombres de los puestos (por ejemplo, director de restaurante, *adjunto del chef*, guía turístico) casi con seguridad enmascaran una serie de responsabilidades, tareas y cualificaciones muy diferentes para los puestos en distintos contextos.

Resulta útil la aplicación que hace Riley del modelo “débil-fuerte” de mercado de trabajo interno para ilustrar la relación que tiene su estructura de la mano de obra con diversos elementos externos, incluidos los requisitos educativos, los puntos de acceso al empleo, las diferencias salariales en el lugar de trabajo y el porcentaje de sindicación. Este análisis tiene importantes repercusiones en el estatuto del trabajo en el sector del turismo y la hostelería, y en el atractivo que ofrece el sector tanto en términos de empleo como de oportunidades educativas/formativas. Como hemos visto, Keep y Mayhew (1999) señalan que las características del trabajo en el sector de la hoste-

lería tienden a confirmar el estatus de “débil” atribuido por Riley al mercado de trabajo nacional.

En el perfil de cualificaciones del sector, a su vez, influye el mercado de trabajo del que dispone, tanto de forma directa como a través de los centros de formación y educativos. Las características del mercado de trabajo interno débil, en sí mismas, imponen presiones descendentes en las expectativas de cualificaciones que los empresarios tienen de sus trabajadores, y esto, a su vez, influye en la naturaleza y el nivel de formación que ofrece el sistema educativo. Hay un ciclo evidente de disminución de las cualificaciones, en parte debido a las demandas reales de trabajo en el sector o a las expectativas del consumidor sobre lo que éste puede ofrecer, pero también a las percepciones de los posibles trabajadores y a las expectativas de los empresarios en relación con ellos.

Como ya hemos apuntado, tanto en la prensa popular como en las fuentes académicas, gran parte del trabajo en el sector de la hostelería se considera dominado por un perfil de baja cualificación. Shaw y Williams (1994) señalan que este tipo de trabajo suele considerarse, con cierta crudeza y es posible que injustamente, como el realizado por personas “sin estudios, sin motivación, sin formación e improductivas” (p. 142), tesis que respalda Westwood (2002) cuando califica el trabajo de prestación de servicios como “mal pagado, de escaso prestigio, poco respetable, de escaso provecho, sin futuro” (p. 3). Bradley y cols. (2000) aplican los mismos términos a los servicios en un sentido más amplio, o nueva economía, al cuestionar la hipótesis de una revolución de cualificaciones en Gran Bretaña, señalando que “los trabajos suelen exigir escasa cualificación, en especial en los sectores de crecimiento más rápido” (p. 129).

Sin embargo, Burns (1997) pone en tela de juicio la base para dividir el empleo en el sector del turismo en las categorías de “cualificado” y “no cualificado”, siguiendo un enfoque posmoderno que defiende que tal separación tiene algo de construcción social. Este concepto hunde sus raíces en, primero, los paradigmas de la planificación de la mano de obra para el sector manufacturero y, segundo, en el poder tradicional de los sindicatos para controlar el acceso al lugar de trabajo mediante largos periodos de aprendizaje profesional. Burns fundamenta su tesis en una consideración útil de la definición de cualificaciones en el sector del turismo y la hostelería, señalando que:

“... los distintos sectores que abarca la hostelería como sector adoptan diferentes enfoques de sus recursos humanos, y que algunas de tales diferencias (...) se deben a que los trabajadores se hayan “organizado” o no en el pasado (ya sea mediante sindicatos o mediante organizaciones de trabajadores con procedimientos de comunicación formalizados)” (p. 240).

Este análisis del mercado de trabajo interno fuerte lleva a Burns afirmar que en sectores “organizados” como las compañías aéreas y las empresas hoteleras, con unas estructuras de relaciones del personal claramente definidas, las cualificaciones se reconocen y valoran. Por el contrario, los segmentos del catering y la comida rápida “funcionan con una cultura empresarial en la que el trabajo se contempla desde el punto de vista de los costes, que deben mantenerse en el nivel más bajo posible” (p. 240), y en la que las cualificaciones, por tanto, ni se valoran ni se desarrollan. La definición de las cualificaciones del sector que ofrece Burns pretende trascender las capacidades meramente técnicas que asumen las que utilizan los descriptores de “sin cualificar” o “de baja cualificación”. Esto puede vincularse con la analogía que hace Ritzer (2004) del lugar de trabajo en el sector servicios, en el sentido de que trabajar en este tipo de entorno exige algo más que la mera capacidad de operar en un nivel técnico. A los trabajadores se les hacen demandas emocionales para que se muestren en todo momento positivos, alegres e incluso divertidos. La capacidad de soportar tales demandas debe reconocerse como una auténtica cualificación.

Este argumento lo respalda también Poon (1993), que señala que los nuevos trabajadores del sector turístico:

“Deben formarse para ser fieles, flexibles, tolerantes, amables y responsables (...) en todos los establecimientos de hostelería con éxito son los trabajadores los que destacan (...) La tecnología no puede sustituir a un trabajador cordial” (p. 262).

El relieve que concede Burns a las “demandas emocionales” como dimensión añadida a las cualificaciones en el sector, lo ha desarrollado Hochschild (1983) con su introducción del concepto de mano de obra emocional en la economía de los servicios, basado en un estudio del personal de cabina de una compañía aérea. Hochschild sostiene que a los trabajadores del sector servicios se les exige que controlen sus emociones en beneficio de los clientes y, en parte, se les paga por ello. Del mismo modo, Seymour analiza la contribución de lo que ella denomina “mano de obra emocional” a la prestación de servicios tradicionales y de comida rápida, y concluye que ambos ámbitos exigen considerables elementos emocionales además de meras cualificaciones técnicas.

En la hostelería, a las exigencias relativas a la mano de obra emocional pueden añadirse las que, en materia de cualificaciones, Nickson, Warhurst y Witz (2003) describen como propias de la “mano de obra estética”, es decir, las cualificaciones necesarias para parecer, sonar y comportarse de una manera compatible con los requisitos del puesto y con las expectativas de los clientes. En muchos casos, la exigencia de una mano de obra estética implica la obligación por parte de los trabajadores de demostrar su capacidad para responder a los imperativos de la moda y a las tendencias en el mer-

cado de consumo, lo que supone la exclusión social de muchos grupos y culturas de la sociedad. El concepto de mano de obra estética hace referencia a la apariencia, pero también al bagaje cultural, a la capacidad de quienes trabajan en contacto con el público para comprender y encajar culturalmente con éste según las condiciones que les dicta. El personal del sector servicios necesita en algunos contextos (compañías aéreas, hoteles de lujo, bares y discotecas de moda) tener la posibilidad de intervenir de manera informal en conversaciones con sus clientes sobre política, música, deportes y prácticamente cualquier otro tema imaginable, a menudo desde una perspectiva internacional. Este requisito presupone un cierto nivel de educación previa y contacto con la cultura, así como un compromiso de mantenerse al día en estos temas.

## El trabajo en la hostelería y el concepto de distancia social

Burns sostiene, con acierto, que la idea de baja cualificación del trabajo en el sector del turismo y la hostelería es específica del contexto y tiene su origen en una perspectiva occidental. El autor alude a lo inapropiado de tal idea cuando se aplica a entornos como las Islas Salomón, Sri Lanka y las Islas Cook. De igual modo, Baum (1996) cuestiona la afirmación de que la hostelería es un ámbito de trabajo con escasa cualificación en todo el mundo. Gran parte del debate sobre la universalidad de las cualificaciones se ha centrado en las competencias de gestión y, entre otros, Lubatkin y cols. (1997) han elaborado un razonamiento según el cual en los niveles de responsabilidad administrativa hay más elementos comunes que de separación entre los países desarrollados y los países en desarrollo. En todo caso, no hay muchos estudios comparables que se hayan interesado por el trabajo que realiza el personal en contacto con el público en el sector servicios y, de hecho, Farashahi y Molz (2004) defienden el reconocimiento de la divergencia en las culturas organizativas de empresas de todo tipo que operan en países desarrollados y en países en desarrollo. La tesis de Baum se basa en los supuestos culturales que hay detrás de este trabajo en el sector de la hostelería y el turismo internacionales y occidentalizados, mientras que las cualificaciones técnicas se definen en relación con una progresión relativamente fluida desde la vida doméstica y de consumo al lugar de trabajo. En los países en desarrollo, estos supuestos no pueden aplicarse, ya que los trabajadores acceden a las empresas de hostelería y turismo sin una aculturación sobre Occidente (por ejemplo, sin conocer los utensilios e ingredientes de la cocina y el servicio occidentales). En consecuencia, el aprendizaje técnico es considerablemente más exigente de lo que pueda ser en las comunidades oc-

cidentales. También lo son las cualificaciones sociales e interpersonales en lo que respecta al aprendizaje previo, ya sea el relativo a las cualificaciones lingüísticas (saber inglés es un requisito previo en muchos países para trabajar en el sector) o el referente a comunicaciones culturales más amplias. Partiendo de esta premisa, Baum afirma que el trabajo que en Australasia, Europa y Estados Unidos puede considerarse “no cualificado”, en otras partes exige una inversión notable en educación y formación, y, por tanto, no puede considerarse por igual en todo el mundo. Esta cuestión empieza a adquirir importancia en Europa Occidental, puesto que la combinación del déficit de mano de obra en el sector servicios y del aumento de la migración procedente de los nuevos países candidatos a la adhesión a la Unión Europea y de otras partes significa que pueden haber perdido validez los supuestos tradicionales referentes a las cualificaciones en relación con las personas que acceden a la formación y al trabajo en el sector.

Para entender el contexto de las cualificaciones en el sector de la hostelería en los países en desarrollo es conveniente reflexionar sobre la naturaleza de la relación entre estos trabajadores y sus clientes desde el punto de vista de su formación y de su contacto con el paradigma del sector internacional. Baum (2006) considera la cuestión a la luz de la “distancia social” que hay entre las dos partes interesadas en una transacción turística. En los países desarrollados, señala, el sector se ha convertido en un ámbito de participación masiva, observándose una tendencia creciente a la creación de una mano de obra que reproduce su mercado de consumo en su variedad de experiencias. El crecimiento de las oportunidades de trabajo estacional, a tiempo parcial y temporal en la mayoría de los segmentos del sector significa que, para muchos jóvenes, los puestos en empresas relacionadas con el turismo representan un contacto temprano con el mundo laboral. Por otro lado, estos mismos trabajadores son a menudo consumidores relativamente experimentados y han participado en buena medida en viajes tanto nacionales como internacionales. Además, sus relaciones sociales en sentido amplio durante su niñez y juventud han tenido lugar dentro de un paradigma cultural que tiene muchos puntos en común con numerosos aspectos del turismo y la hostelería internacionales por lo que respecta a las herramientas, los productos y las normas de etiqueta que comparten el entorno doméstico y el profesional. Así pues, en los países desarrollados tenemos una proporción notable de trabajadores con sólidos conocimientos y experiencia de las necesidades de sus clientes, y las diferencias entre unos grupos y otros no presentan la importancia que tuvieron en el pasado.

Una de las fuerzas impulsoras de este proceso de cambio ha sido, desde luego, económica, ya que la prosperidad general en los países desarrollados, en combinación con una reducción general del coste en términos reales del turismo y la hostelería, significa que éstos son mucho más

asequibles para los consumidores. Ahora bien, la democratización de la participación del consumidor y del trabajo no es un fenómeno exclusivamente económico en los países desarrollados. Como hemos visto, si el trabajo tenía antes una base predominantemente técnica, ahora incluye una serie de lo que podrían denominarse sofisticadas cualificaciones genéricas, que abarcan ámbitos como las comunicaciones, los idiomas y las tecnologías de la información, así como aportaciones propias de la mano de obra emocional y estética. En consecuencia, el sector intenta atraer trabajadores que cumplan los requisitos de la mano de obra emocional y estética y que puedan estar así mucho más cerca de sus clientes. Algunos empresarios necesitan contratar lo que Nickson, Warhurst y Witz (2003) llaman trabajadores “de diseño” (*style workers*), es decir, personas que se corresponden física y emocionalmente con su entorno de trabajo, capaces de identificarse con los productos y servicios que venden, así como con las expectativas y los objetivos de compra de sus clientes. Guerrier y cols. (1998) se refieren a este proceso en el contexto de Singapur, en el que los trabajadores del sector servicios tienen muy en cuenta la marca al escoger su lugar de trabajo, como se observa a continuación:

“Los jóvenes modernos de Singapur se muestran reacios a trabajar en el sector servicios salvo que la imagen del producto responda a su concepto de la moda. Trabajar en Gucci significa que el producto pasa a formar parte de su propia serie de accesorios” (Guerrier y cols., 1998, p. 34).

Ahora es preciso que desviemos el debate desde los países desarrollados a los países en desarrollo, que son también los de más reciente incorporación al avance del sector de la hostelería internacional y en los que la participación de los consumidores no está en el mismo nivel. Aquí, la distancia social entre clientes y trabajadores es considerable, parecida a la que había en los primeros días de intercambio comercial en lo que ahora son los países del mundo desarrollado. Hay evidentes barreras económicas para la participación como consumidores por parte de los trabajadores del sector en los países más pobres de África, Asia y el Caribe. No obstante, como ya hemos señalado, la distancia social no es un fenómeno exclusivamente económico y, en muchas partes del mundo desarrollado, presenta también dimensiones culturales y políticas. El turismo y la hostelería internacionales, así como la cultura en la que se desarrollan, suelen presentarse desde una perspectiva predominantemente occidental, mucho más alejada de la vida diaria de las personas que viven en la India, Tanzania o Cuba que de los habitantes de Australia, Canadá o los Países Bajos. Esta combinación de divergencias (económicas, culturales, políticas, de experiencia) es la que origina la gran distancia social entre los clientes y los trabajadores en los países en desarrollo. Tal distancia social, a su vez, nos ayuda a identificar las

distintas demandas de cualificaciones que se observan en relación con este trabajo en los países en desarrollo, en comparación con los contextos en los que hay una mayor proximidad cultural y de experiencia entre los trabajadores y los clientes.

Nuestro debate hasta el momento se ha basado principalmente en análisis conceptuales. No es fácil encontrar análisis empíricos que trasciendan lo anecdótico sobre esta cuestión concreta. Uno de los estudios que abordan el tema es el de Baum y cols. (2006). En él se hace un análisis empírico detallado del trabajo en contacto con el público en el sector de la hostelería en siete ámbitos de cuatro continentes (Brasil, China, Egipto, Irlanda, Kenia, Kirguistán y Malasia) tanto del mundo desarrollado como de los países en desarrollo, perfilando al personal que atiende al público en hoteles de acuerdo con sus antecedentes, perfiles de formación, experiencia laboral y percepciones de las cualificaciones y desarrollo de éstas. Los resultados ponen de relieve las notables diferencias profesionales y de formación entre los trabajadores de este segmento de la hostelería. Merece la pena resumir las principales conclusiones del estudio, que son las siguientes:

- los trabajadores aportan unos perfiles educativos y de formación muy diferentes a un lugar de trabajo en gran medida corriente (técnico), reflejo de factores económicos y relacionados con el mercado de trabajo, aunque también culturales; es más probable que los trabajadores de los países en desarrollo hayan seguido un programa formal de adquisición de cualificaciones técnicas que les prepare para su trabajo, a diferencia de lo que sucede con sus homólogos en países desarrollados;
- el trabajo en contacto con el público muestra claras diferencias de género en distintos contextos culturales, observándose una proporción mucho más elevada de trabajadores masculinos en los países en desarrollo;
- los trabajadores aportan al ámbito de trabajo unos perfiles de cualificaciones muy diferentes en áreas como la del conocimiento de una segunda lengua además de la materna (los trabajadores de los países en desarrollo tienen una gama de este tipo de cualificaciones bastante más amplia que la de sus homólogos de los países desarrollados);
- la estabilidad laboral varía bastante según el contexto: la duración del empleo en un hotel concreto y en un puesto específico puede ser desde muy corta hasta bastante larga, y está estrechamente relacionada con el desarrollo económico del país; la rotación de personal es más alta en los países desarrollados;
- la ambición profesional varía según el contexto y abarca una gama que va desde un firme compromiso con el trabajo en contacto con el público y el sector hotelero en general hasta un compromiso bastante menos rígido; los trabajadores de los países más desarrollados parecen tener un sentido mucho menos acentuado del compromiso profesional con el sector;

- hay una considerable discrepancia entre los encuestados en relación con la importancia que se da a los aspectos específicos del trabajo en contacto con el público, observándose variaciones según el contexto; los trabajadores de los países en desarrollo se centran más en las cualificaciones técnicas tradicionales que en el conjunto más amplio de cualificaciones que se esperan en países más desarrollados;
- entre los trabajadores de los países desarrollados y de los países en desarrollo se observan diferencias claras en lo que respecta a los conceptos de categoría laboral, de percepción de la posición vinculada a una jerarquía de cualificaciones, de carrera profesional y oportunidades de carrera, de compromiso profesional y de desarrollo de las cualificaciones en el lugar de trabajo.

Los resultados de este estudio respaldan, tímidamente, la tesis desarrollada en el presente artículo: que las demandas del trabajo en el sector de la hostelería varían en función del contexto económico y de desarrollo. Esta investigación sugiere que para trabajar en empresas de hostelería internacional, los trabajadores de los países en desarrollo necesitan aportar al lugar de trabajo un nivel más alto de formación especializada y de educación general para asumir las demandas del puesto. Hay una clara necesidad de ampliar esta investigación a otros ámbitos de trabajo en el sector de la hostelería, en particular a los que suelen asociarse con la baja cualificación, como los servicios de bebidas y comidas.

## Conclusiones y consecuencias

La teoría de que el acceso a las cualificaciones se deriva de la experiencia social y cultural tiene consecuencias prácticas tanto para los educadores profesionales como para los empresarios. Para las empresas internacionales de hostelería que contratan a trabajadores de países en los que los niveles de experiencia social y cultural no son muy acordes con la cultura imperante en el sector, el verdadero desafío es ayudarles a salvar estas diferencias. No es un desafío desdeñable y es probable que no pueda lograrse con los procesos de formación convencionales. En el sector actual de la hostelería internacional, es una cuestión a la que se enfrentan las empresas que prestan estos servicios en países en desarrollo y que exige adoptar medidas en relación con la contratación y la formación de trabajadores, y con los programas que se ofrecen para el sector en el sistema de formación profesional. Los programas tradicionales, diseñados para preparar a los jóvenes para el trabajo en el sector de la hostelería, se basan en general en una serie de expectativas culturales de los proveedores de tales programas referentes a sus estudiantes y aprendices. En las socie-

dades cambiantes y multiculturales de muchos países de la Europa Occidental de hoy, tales supuestos pueden no ser ya válidos, y tal vez convenga que los proveedores de servicios educativos reconsideren algunas de las principales hipótesis sobre las que se diseñaron sus programas (Devine y cols., 2006). Como ejemplo de respuesta, las iniciativas de sensibilización cultural y formativa de Fáilte Ireland, la Oficina Nacional de Turismo de la República de Irlanda (Fáilte Ireland, 2005), están diseñadas para complementar las claras cualificaciones técnicas que los trabajadores migrantes aportan al lugar de trabajo y para compensar sus frecuentes carencias en los aspectos emocionales y experienciales.

En consecuencia, el presente artículo recomienda, desde un punto de vista práctico, que los programas de formación para el trabajo en el sector de la hostelería se informen en profundidad de los antecedentes educativos y culturales de las personas que acceden a ellos, de acuerdo con las expectativas de trabajo de las empresas del sector de la hostelería internacional. Es el caso de los programas que se ofrecen en los países en desarrollo, pero también en países de Europa, Norteamérica y otros lugares en los que la formación en hostelería atrae a un significativo número de solicitantes de empleo de las comunidades de migrantes. Es necesario que tales programas reconozcan las distintas necesidades de las personas que acceden a la formación por lo que respecta a los ámbitos siguientes:

- la duración del aprendizaje, para reconocer el tiempo añadido que pueden necesitar los estudiantes con antecedentes de comunidades migrantes y no tradicionales para desarrollar cualificaciones técnicas, culturales y lingüísticas;
- el desarrollo de las capacidades lingüísticas;
- el enfoque centrado en la adquisición de cualificaciones en la prestación de servicios;
- los modelos de desarrollo profesional y de desarrollo educativo.

El enfoque del presente artículo, si se acepta la tesis de fondo, abre además numerosas interrogantes sobre cuestiones que necesitan investigación ulterior, y señala la necesidad de explorar empíricamente si hay variabilidad en la naturaleza del trabajo y las cualificaciones en la hostelería a consecuencia del contexto de desarrollo. Si se puede demostrar empíricamente que hay cualificaciones de experiencia cultural y social en la hostelería internacional, tal vez sea posible desarrollar escalas que examinen y midan tales diferencias permitiendo así, tal vez, el desarrollo de una formación que pueda ayudar a salvarlas. Hay otra cuestión, en potencia fascinante, que merece la pena investigar: la repercusión que puede tener en unos trabajadores del sector de la hostelería con perfiles relativamente divergentes de experiencia cultural y social su incorporación a las empresas interna-

cionales. Tal vez se les pida que salven tales diferencias mediante la formación y el contacto con distintas culturas y, en consecuencia, se vean obligados a actuar “fuera de su cultura” y “más allá de su experiencia personal”. Hochschild (1983) se centra en el daño que las demandas impuestas a la mano de obra emocional causa a los auxiliares de vuelo, y puede darse el caso de que, si se espera a que los trabajadores salven las diferencias culturales y de experiencia, se produzcan consecuencias igualmente negativas. Por otro lado, ¿tiene valor en el contexto de nuestro debate el modelo alternativo de respuesta que proponen Bolton y Boyd (2003), en el que la mano de obra emocional controla tales demandas y “sintetiza distintas respuestas según las exigencias de la situación” (p. 289)? En consecuencia, si las “comunidades de copia” de Korczynski (2003) actúan como antídoto contra las presiones que se ejercen sobre la mano de obra emocional, ¿pueden tener algún valor como estrategia para los trabajadores que se enfrentan a las presiones de los perfiles divergentes de experiencia social y cultural en la hostelería internacional? Este ámbito es digno asimismo de investigación ulterior.

El debate se ha centrado en el concepto de los perfiles de experiencia social y cultural como indicador del contraste entre los países desarrollados y los países en desarrollo, afirmando que el grado de proximidad y contacto con modelos americanizados de hostelería internacional influye en las demandas de aprendizaje de cualificaciones de las personas que acceden a empleos en este sector. En el presente artículo se sostiene asimismo que un concepto similar tiene validez en las sociedades de las economías desarrolladas, en las que la diversidad cultural nacida al amparo de la reciente migración a puestos de trabajo de hostelería en muchos países de la Europa Occidental puede tener consecuencias en la formación para la adquisición de cualificaciones en relación con la experiencia y la cultura. Merecería la pena explorar si las expectativas de aproximación de los perfiles de experiencia cultural y social en trabajos como el de la hostelería internacional actúan también de modo socialmente excluyente en los países desarrollados y occidentalizados. Nickson y cols. (2002), en el estudio que realizaron en Glasgow sobre el trabajo en el sector servicios, sostienen que las demandas impuestas por los empresarios a la mano de obra estética eran, sin duda, socialmente excluyentes e iban en detrimento de algunos segmentos de las clases socioeconómicamente más desfavorecidas de la ciudad. Merecería la pena realizar un estudio similar sobre el trabajo en el sector de la hostelería internacional en relación con las cualificaciones implícitas basadas en la experiencia que éste exige en las principales ciudades de Europa y Norteamérica, aunque el presente documento no se ocupa de ello.

La experiencia social y cultural como componente de la oferta de cualificaciones en el sector de la hostelería se propone en el presente artículo como

tema de debate y como guía de pensamiento en un campo profesional tan importante como el que nos ocupa. Si no se realizan más investigaciones en este ámbito, desatendido en la actualidad, es difícil determinar su valor como concepto. Hay también una necesidad apremiante y reconocida de abordar la naturaleza de las insuficiencias de cualificaciones en el sector de la hostelería en los países en desarrollo (Kaplan, 2004). El presente artículo se ofrece como una contribución para aumentar el conocimiento de la naturaleza de este complejo conjunto de cualificaciones en el sector, con la esperanza de que sirva para satisfacer tal necesidad.

## Bibliografía

- Azzaro, L. The potential of the human resources in the Malaysian tourism. In: *Environment: the way ahead in the 21st century: proceedings of the APacCH-RIE, conference*. Kuala Lumpur: APacChRIE, 2005, p. 777-788.
- Baum, T. *Human resource management in the European tourism and hospitality industry*. London: Chapman and Hall, 1995.
- Baum, T. Unskilled work and the hospitality industry: myth or reality? *International Journal of Hospitality Management*, Vol. 15, No 3; 1996, p. 207-209.
- Baum, T. *Managing people in international tourism, hospitality and leisure*. London: Thomson, 2006.
- Baum, T. et al. Reflections on the social construction of skills in hospitality: preliminary findings from comparative international studies. In O'Mahony, B.; Whitelaw, P. (eds.). *Proceedings of the city and beyond: 16th Annual CAUTHE conference*, Melbourne, February, 2006.
- Bolton, S.; Boyd, C. Trolley dolly or skilled emotion manager? Moving on from Hochschild's managed heart. *Work, Employment & Society*, Vol. 17, No 2, 2003, p. 289-308.
- Bradley, H. et al. *Myths at work*. Cambridge: Polity Press, 2000.
- Burns, P.M. Hard-skills, soft-skills: undervaluing hospitality's 'service with a smile'. *Progress in Tourism and Hospitality Research*, Vol. 3, No 3, 1997, p. 239-248.
- Devine, F. et al. Modelling the implications of contemporary cultural diversity on the hospitality curriculum. In *Proceedings of the CHME Annual conference*, Nottingham, May 2006, 2006a.
- Dunning, H.; McQueen, M. Multinational corporations in the international hotel industry. *Annals of Tourism Research*. Vol. 9, 1982, p. 69-90.
- Fáilte Ireland. *Cultural diversity: strategy and implementation plan*. Dublin: Fáilte Ireland, 2005.

- Guerrier, Y. et al. *In the world of hospitality .. Anything they can do, we can do better*. London: Council for Hospitality Management Education, 1998.
- Guerrier, Y.; Deery, M. Research in hospitality human resource management and organizational behaviour. *International Journal of Hospitality Management*, Vol. 17, No 2, 1998, p. 145-160.
- Hjalager, A-M.; Baum, T. *Upgrading human resources: an analysis of the number, quality and qualifications of employees required in the tourism sector*. Paper for the High Level Working Group on Tourism and Employment. Bruselas: Comisión Europea, 1998.
- Hochschild, A.R. *The managed heart: commercialisation of human feeling*. Berkley: University of California Press, 1983.
- Jonckers, P. General trends and skill needs in the tourism sector in Europe. In Cedefop; Strietska-Ilina, O.; Tessaring, M. (eds). *Trends and skill needs in tourism*, p. 7-12. 2005.
- Kaplan, L. Skills development in tourism: South Africa's tourism-led development strategy. *GeoJournal*, Vol. 60, No 3, 2004, p. 217-227.
- Keep, E.; Mayhew, K. *Skills task force research group: paper 6: the leisure sector*. London: DfEE, 1999.
- Korczynski, M. Communities of coping: collective emotional labour in service work. *Organization*, Vol. 10, No 1, 2003, p. 55-80.
- Lashley, C.; Morrison, A. *In search of hospitality*. Oxford: Butterworth-Heinemann, 2000.
- Lubatkin, M.; Ndjaye, M.; Vengroff, R. The nature of managerial work in developing countries: a limited test of the universalist hypothesis. *Journal of International Business Studies*, Vol. 28, No 4, 1997, p. 711-724.
- Nickson, D.; Warhurst, C. From globalization to internationalization to Americanization: the example of "Little Americas" in the hotel sector. In Hughes, M.; Taggart, J. (eds). *Multinationals in a new era: international strategy and management*, 2001, p. 207-225.
- Nickson, D. et al. *Skills, organizational performance and economic activity in the hospitality industry: a literature review*. Oxford: ESRC SKOPE, 2002.
- Nickson, D.; Warhurst, C.; Witz, A. The labour of aesthetics and the aesthetics of organization. *Organization*. Vol. 10, No 1, 2003, p. 33-54.
- Pine, J.; Gilmore, J. *The experience economy: work is theatre and every business a stage*. Boston: Harvard Business School Press, 1999.
- Poon, A. *Tourism, technology and competitive strategies*. Wallingford: CABI, 1993.

- Rigby, M.; Sanchis, E. El concepto de cualificación y su construcción social, *Revista europea de formación profesional* nº 37, 2006, p. 24-35. Disponible en Internet: [www.trainingvillage.gr/etv/Upload/Information\\_resources/Bookshop/430/37\\_es\\_rigby.pdf](http://www.trainingvillage.gr/etv/Upload/Information_resources/Bookshop/430/37_es_rigby.pdf) [consultado el 31.1.2008].
- Riley, M. Labour markets and vocational education. In Baum, T. (ed.). *Human resource issues in international tourism*. Oxford: Butterworth-Heinemann, 1993.
- Riley, M. *Human resource management in the hospitality and tourism industry*. Oxford: Butterworth-Heinemann, 1996.
- Ritzer, G. *The McDonaldization of society*. Thousand Oaks: Pine Forge Press, 2004.
- Shaw, G.; Williams, A. *Critical issues in tourism: a geographical perspective*. Oxford: Blackwell, 1994.
- Warhurst, C.; Grugulis, I.; Keep, E. *The skills that matter*. Basingstoke: Palgrave, 2004.
- Westwood, A. *Is new work good work?* London: The Work Foundation, 2002.