

## Nuevos fenómenos turísticos y empleo

**Manuel Figuerola Palomo**

Director de la Escuela Oficial de Turismo

*Puede pues afirmarse, que existen barreras o reductores de empleo para la creación contratación abierta de trabajo turístico; los actuales niveles de productividad, la insuficiente tecnificación del sector, la intensa innovación tecnológica que se avecina y el nuevo marco de contratación laboral que apoya los procesos de movilidad funcional y temporal en turismo, así parecen probarlo.*

*Los nuevos yacimientos de empleo turístico no han de apoyarse tanto en las modalidades tradicionales de turismo, ni tampoco en las actividades más clásicas del empleo. Los nuevos comportamientos de la demanda, tanto como el enriquecimiento cultural de los viajes, así como la mayor preocupación de la sociedad por los entornos naturales, han de influir en la creación de diferentes manifestaciones turísticas, también propiciadoras de nuevas formas de empleo como los orientadores y expertos en interpretación de recursos turísticos.*

*Hemos pues de rechazar toda práctica proteccionista, en especial cuando tienda a ser protagonista de decisiones. En el caso de la contratación del empleo turístico, igual que en otras actividades económicas, defender a ultranza un modelo que causa temor al empresario, que reduce capacidad de actuación a la empresa y que sólo beneficia a los que tienen trabajo, menospreciando al que no lo tiene, es sin duda rechazable. Por todo ello desde el punto de vista del Plan de Acción para el empleo turístico que se presenta en este artículo, debe apoyarse la flexibilidad de las plantillas si se pretende alcanzar en España el objetivo de la creación de 200.000 puestos de trabajo directos e indirectos en el marco de la actividad turística durante los próximos los ocho años.*

### 1. Procesos reductores de empleo

**E**s un hecho comprobado, que en la actualidad, el crecimiento de los procesos de productivos - ya sea el incremento de la capacidad instalada de generar riqueza, ya sea el aumento de la oferta en los diversos mercados - no lleva consigo variaciones paralelas en el empleo.

Lamentablemente numerosas causas hacen que el empleo no se proyecte de la misma manera que la producción.

En las actividades turísticas tal suceso se origina de manera similar al sistema general, por lo que la necesidad de finalizar con las actuales cuotas de desempleo obligaría a crecer de manera global, muy por encima de los porcentajes de desempleo que se pretenden cubrir.

Puede pues considerarse de otra manera, que

diferentes razones están actuando de manera muy significativa impidiendo el paralelismo entre las variaciones de la oferta y del empleo,

- mejora de la utilización de la oferta
- tecnificación de procesos productivos
- aceptación de la innovación como factor de productividad
- flexibilización del mercado laboral

#### a. La mejora de la ocupación sin promoción de empleo

Si la valoración se realizase en términos económicos puede observarse, que se está realizando en los últimos años un cierto aumento de la ocupación de las plazas hoteleras sin elevación del empleo. Ello equivale al incremento de la productividad de las inversiones y del empleo.

El análisis estático de los datos permite señalar que la demanda turística podría casi duplicarse sin grandes esfuerzos en oferta, sólo por medio de tres actuaciones o estrategias de atracción:

- desestacionalización o atracción de flujos de demanda en temporadas de baja ocupación (incrementando las llegadas en los períodos *valle*),
- creación de ofertas complementarias o motivadoras de turismo alternativo, no condicionadas a la vacación o al buen clima (impulsando nuevos atractivos que ampliarían el período de viaje de las familias),
- aplicando políticas de promoción diversificadoras, impulsoras y de reconocimiento de riquezas turísticas desconocidas en la UE, absolutamente desaprovechadas por la inexistencia de adecuadas infraestructuras de acceso, falta de ordenación, puesta al día de nuevos recursos y carencia de medios mínimos para la recuperación y la promoción.

### **b. Innovación tecnológica**

El estudio de los subsectores turísticos puede mostrar como la innovación cada día más avanzada reduce la proporción relativa entre empleo y capital incorporados al proceso productivo. En ese sentido - aunque en el turismo fue siempre necesario mantener la presencia del recurso humano como clave de la calidad de los productos - se ha observado una fuerte ralentización de la incorporación del empleo al sector, cuando por el contrario los procesos innovadores crecían de manera casi exponencial. Las estadísticas demuestran como el aumento de la productividad del empleo por la mejora de procesos productivos era constante común en la evolución de las economías, mientras el empleo se estabilizaba. En consecuencia, todo planteamiento de futuro que se realice en cuanto a la creación de puestos de trabajo debe contemplar coeficientes reductores. Es lógico pensar que en áreas concretas de la producción turística - por ejemplo la restauración y la cocina - la incorporación de modernos sistemas de preparación, conservación, transporte y acabados significará una lamentable reducción de

empleo pero un aumento sensible de la productividad y del rendimiento (envasados y cocina al vacío, ultracongelación, hornos de convención, etc.)

### **c. Marco de relaciones laborales y polivalencia**

Asimismo es importante resaltar con atención dos hechos de riesgo muy significativo:

- la flexibilización es una condición que posee el carácter de estimular al empleador, que observa como puede moverse en un marco más liberal para contratar y despedir, lo cual puede provocar creación de empleo poco consistente y menos consolidado, por su falta de permanencia en el tiempo.
- a su vez, el abaratamiento del despido destruye el empleo en cuanto que es más fácil y menos costoso rescindir una relación contractual.

La necesidad de construir al mismo tiempo para ambas partes un marco laboral sólido y adecuado, motiva que adoptemos una posición ciertamente pesimista en cuanto a la capacidad a medio plazo de que el nuevo marco flexible de contratación permita una mayor creación de empleo en turismo. Especialmente por causa de la rigidez anterior que había determinado un mercado de empleo turístico desajustado y que ahora la situación vigente ha de depurar consiguiendo:

- regular el verdadero número de trabajadores que necesitan las empresas según la producción existente y la tecnología incorporada,
- aplicar procesos de polivalencia funcional, espacial y temporal adecuados a la compleja situación de actividad de numerosas empresas del sector.

### **d. Incorporación de la alternativa mecanización por empleo**

Sin lugar a dudas los sectores turísticos son altamente prestadores de servicios en donde la presencia del recurso humano en una proporción importante es imprescindible. Puede indicarse, que el hotel excesiva o intensamente robotizado es rechazado de modo casi absoluto. El cliente cuando llega al hotel requiere la presencia física y

cercana del empleado y no sustituye una mecanizada cinta transportadora del equipaje, desde la puerta principal de entrada hasta la habitación, por el tradicional mozo de equipaje que dialoga, le explica y le motiva, interesándose incluso por la salud del recién llegado.

Todo ello nos conduce a destacar una serie de conclusiones básicas que han de considerarse con especial atención:

- el sector turístico está retrasado respecto a otras actividades económicas en cuanto a la incorporación de viejas y nuevas técnicas,
- el sector turístico debe ponderar y armonizar la incorporación tecnológica para evitar desvirtuar el verdadero producto de los servicios turísticos,
- el sector turístico debe abaratar costes vía tecnificación y trasladar dicho ahorro a la mejora de los procesos y sistemas de calidad,
- los sectores turísticos han de saber quitar el carácter impersonal de la tecnificación, compensándola por actuaciones de imagen y justificación.

Se puede pues decir:

- que en los sectores de la actividad turística necesariamente se hace obligatorio transformar los procesos administrativos y de gestión empresarial escasamente en conexión con los clientes por un *back-office* absolutamente tecnificado,
- que es importante en general en las actividades turísticas - en el *front-office* - la sustitución de las máquinas por mano de obra.

## 2. Análisis de posibles modalidades de turismo

**S**e puede pronosticar que en el conjunto de la UE puede alcanzarse interanualmente un crecimiento sostenido del turismo hasta el año 2005 del 3%. Ahora bien, se considera que diferentes razones positivas han de influir y que nuevos sucesos favorables en conjunto harán posibles resultados bastante más elevados que los conseguidos hasta este momento. Pero para ello hay que poner en marcha procesos creativos, especialmente equilibradores de los desajustes

estructurales del mercado turístico europeo, que impongan el funcionamiento de numerosos recursos olvidados.

Se considera pues, que las tendencias de los mercados turísticos se dirigen actualmente a la búsqueda de determinados objetivos:

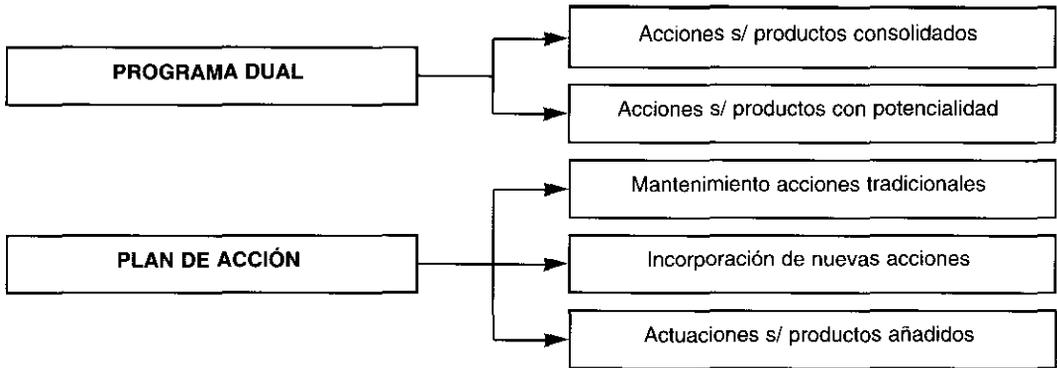
- calidad, manifestada en la necesidad de encontrar lugares y productos que satisfagan plenamente las expectativas,
- recurso naturales y patrimoniales en estado de auténtica conservación,
- diversidad, que permita simultáneamente el disfrute de diversas actividades turísticas.

Hay que afirmar que el coste y el patrimonio cultural podrán seguir siendo un excelente reclamo para el turismo extranjero si se sabe articular una buena campaña de imagen. Pudiendo ser tal política el elemento desencadenante de un turismo vigoroso y permanente. Pero ello adquirirá valores sorprendentes cuando definitivamente se haya construido todo un sistema de empuje turístico hacia Europa (infraestructuras, formación, promoción optimizada, mentalización política, etc.), que por si mismo será capaz de atraer desde entonces flujos significadores de la demanda desde todos los mercados emisores tradicionales:

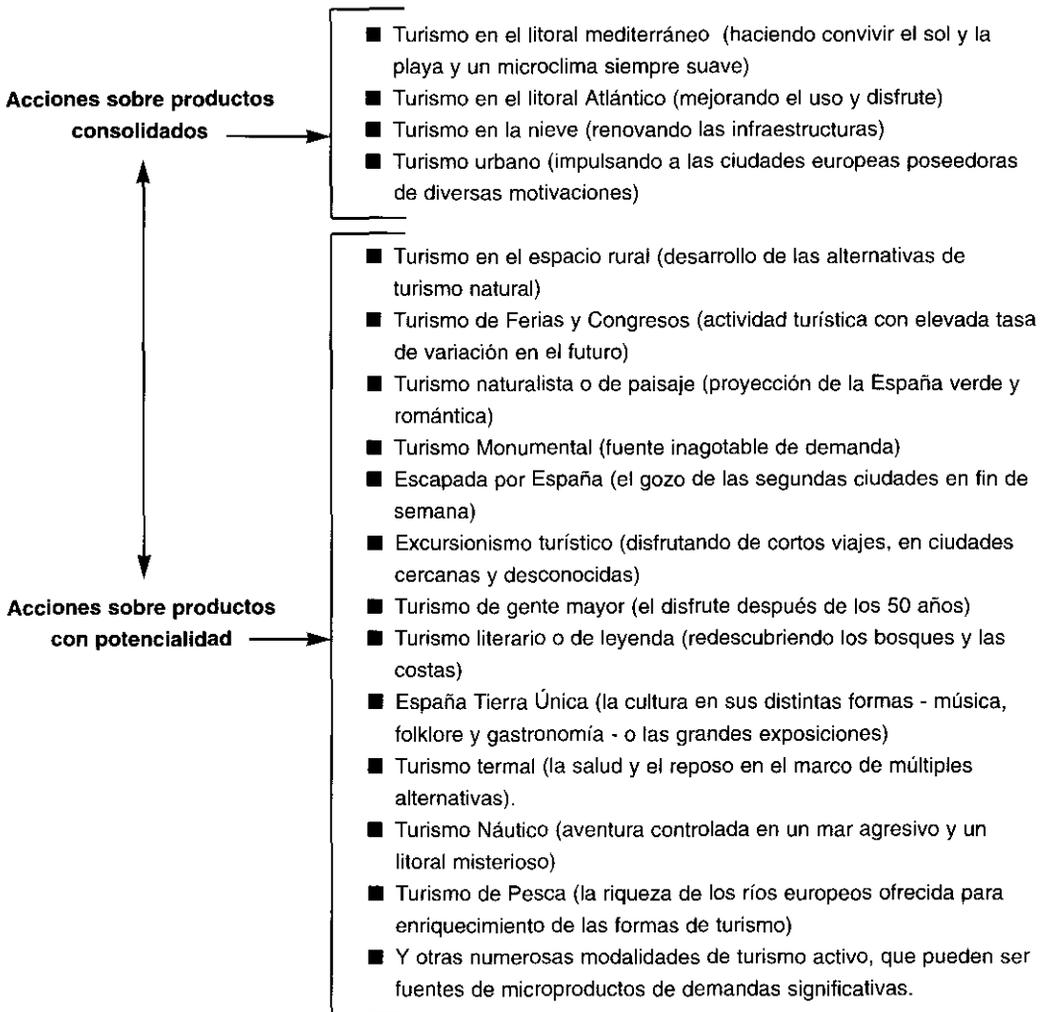
- \* externos a Europa
- \* intraeuropeos
- \* locales o turismo interno

En esta primera fase de renovación y modernización de los productos turísticos no debería olvidarse el efecto *eco o propagación*, que sin duda ha de corresponder al año 2000, que ha de tener un valor simbólico de despegue, que puede garantizar incrementos de demanda muy importantes para las próximas décadas.

Debe manifestarse que las nuevas formas de turismo relacionadas con el paisaje y los espacios naturales, así como los que se derivan del turismo urbano son las modalidades con crecimiento más expansivo. En ese sentido debe plantearse un programa dual de atracción de nuevas demandas, que sin reducción del esfuerzo hacia las modalidades tradicionales, sea suficiente y capaz de impulsar nuevos segmentos o tipologías de turismo minoritarios o microproductos.



### PROGRAMA DUAL PARA EL DESARROLLO DE YACIMIENTOS DE EMPLEO



Se impone un Plan de Acción turístico, que podría simplificarse en los diferentes productos, que a modo de ejemplo y representación pueden ilustrar un gran inventario potencial.

Se considera, que la consecución de un crecimiento real de la economía turística anualmente del 3 por cien, no ha de suponer sólo que el número de viajeros en la Región crezca en los próximos años con tal valor. Se pretende con la presentación de dicho ritmo de crecimiento alcanzar tres objetivos diferentes:

- a. Que aumente el número de visitantes (residentes y no residentes) en las modalidades consolidadas a excepción de algún punto con problemas de saturación temporal como es el caso de algunas áreas mediterráneas y canarias, y que se desarrollen con intensidad los productos turísticos alternativos todavía con reducida implantación en ciertas regiones (turismo deportivo como el golf, o turismo novedoso como la talasoterapia o el SPA)

muy importante del aumento en puestos de trabajo, que es sin duda el objetivo final del crecimiento del turismo.

### 3. Políticas de creación de empleo turístico

#### a. Formación

El crecimiento, la calidad y el rendimiento, como expresiones reales de la productividad y la competitividad, se derivan necesariamente de una buena formación.

En ese sentido podríamos decir, que la creación de empleo por el turismo no puede de ninguna manera tener lugar si el esfuerzo formativo no se intensifica desde diferentes aspectos y conceptos. Y es aconsejable que manifestemos con fuerza, que la formación no es contraria a la creación de empleo, considerando que la mejora formativa pudiera pensarse que equivale a productividad y ésta a la destrucción de empleo.

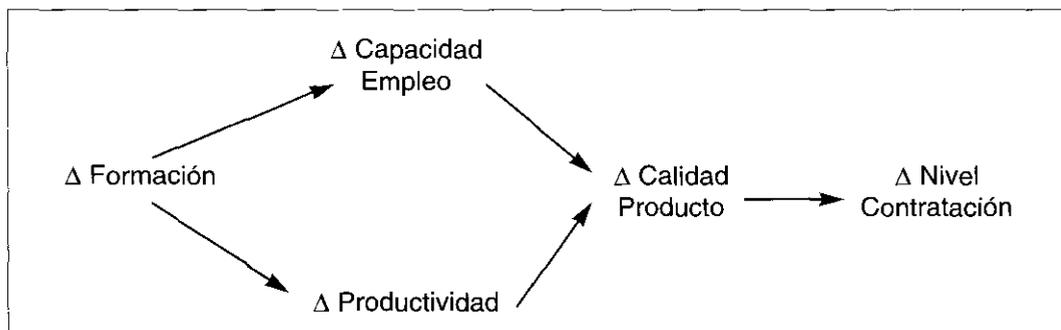


Figura 1

- b. Que la riqueza de la oferta de productos turísticos motive el aumento de la estancia en las regiones poco visitadas, ampliando la duración del viaje, porque el desplazamiento ha contratado más de una motivación, aunque algunas de ellas lo sea sólo de un día más de permanencia, como puede ser una representación histórico-teatral o un concierto sacro en una Catedral o el incentivo de un acto cultural singular.
- c. Que la variedad de las formas turísticas origine un aumento del gasto medio real por día de estancia, lo cual sin duda ha de ser un factor

Es evidente que la mejora formativa se traduce en dos hechos objetivos:

- se produce una elevación de la capacidad profesional y por tanto un mayor interés de las empresas por el empleo,
- productividad.

Ambos hechos conjuntamente conducen al incremento de la calidad final, ya que la producción que se realiza es mejor y a menores costes, cuya repercusión en el bien o servicio no puede ser otra que el traslado al producto de la excelencia exigida por un mejor precio.

Como consecuencia de dicho proceso deberá tener lugar un incremento de la demanda atraída por la calidad y por los efectos de una adecuada productividad; lo que necesariamente se habrá de convertir en nuevos empleos.

Se considera que la formación turística no debe ignorar cuatro líneas de actuación que han de mantenerse con carácter obligatorio, tanto por los centros formativos, como por las empresas contratantes, que siempre deberán de exigir dichos caracteres en el empleo:

cuadros de profesores con principios teóricos y rutinas lejos de la modernidad.

Asimismo, el uso de la formación como factor o elemento de la creación de empleo debe establecerse bajo el criterio de la programación o planificación a corto y medio plazo, si no puede extenderse tal proceso al largo plazo. Para ello es imprescindible un acuerdo general o consenso político, en donde pueda existir una absoluta colaboración entre los agentes intervinientes en el proceso:

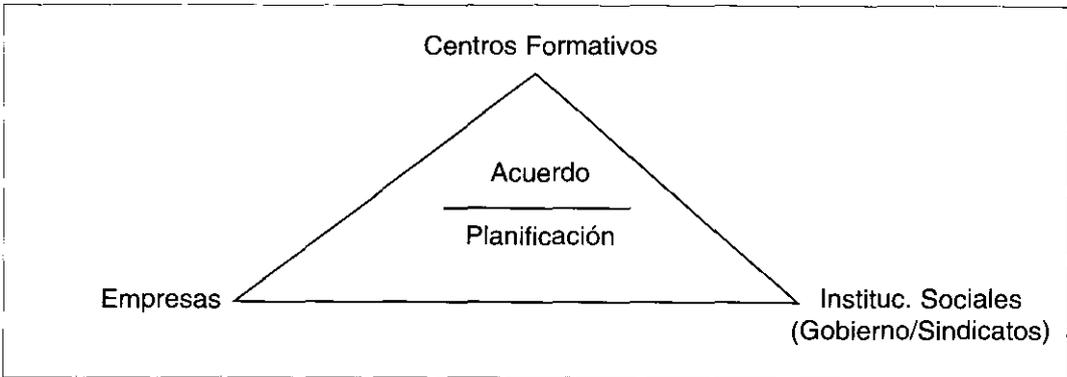


Figura 2

- formación altamente especializada, lo cual no debe de impedir al mismo tiempo, que el empleo creado sea polivalente en ciertos elementos tales como la temporalidad, la funcionalidad y la movilidad espacial,
- formación permanente o continua, ya que todo puesto de trabajo cubierto por personal que sucesivamente no se someta al reciclaje y a la actualización de conocimientos y prácticas terminará destruyéndose,
- formación realista y práctica, de tal manera que el estudiante o aprendiz, debe entrenarse trabajando en escenarios o simuladores muy cercanos a la realidad que permitan una incorporación rápida y eficaz, cuyo resultado será el mejor argumento para la continuidad del puesto de trabajo,
- y por último, formación actualizada en donde no pueden haber métodos y contenidos obsoletos y olvidados, entrenamientos o adiestramientos con equipos y técnicas en proceso de abandono y

**b. Procesos de movilidad en el empleo turístico**

Los objetivos de productividad y de competitividad que hoy son el fundamento del éxito de la empresa de ninguna manera pueden coexistir con rígidas estructuras productivas habituales en los establecimientos turísticos. Por tanto, la fuerza de trabajo joven ha de mentalizarse de que las líneas de movilidad en la empresa serán exigencias previas para la contratación, y por otra parte, actuarán como mérito del trabajador y estímulo del empresario en el momento de resolver varias alternativas de contratación.

*\* La movilidad empresarial.*

La situación actual de las economías, los procesos cambiantes de la producción, los desajustes de los mercados, la rápida innovación y tecnificación en las empresas, y otros muchos factores de influencia aconsejan primero una formación dinámica y después una firme incorporación a la

empresa, pero con la actitud y el pensamiento de concebir aquel puesto de trabajo, como una pasarela que puede llevar a una mejora importante en la misma empresa, o también, quizás con mayor probabilidad, ser sólo un puente para acceder al trabajo en otra empresa que exige nuevo aprendizaje y nueva formación.

Hay que considerar pues - tanto desde el lado del empresario, como desde el lado de la fuerza de trabajo - que ya no existen absolutamente puestos de empleos para siempre, y que la idea de mejora y el cambio permanente han de ser el principio que predomine en la contratación.

*\* La movilidad funcional.*

Es todavía más importante la aceptación del principio de movilidad funcional en la empresa, que de ninguna manera está en desacuerdo con el criterio de especialización. Entendemos que las situaciones actuales han de recomendar la instalación de la polivalencia en el trabajo turístico. Es absurdo pensar que un empleado hotelero sólo puede ejercer en un puesto de trabajo o desarrollar una sola actividad productiva en la empresa. Por tanto la empresa estará dispuesta a mejorar la contratación de empleo cuando observa una mayor posibilidad de juego funcional en el trabajador. Por lo cual el empleo a de prepararse o formarse en esa línea de movilidad con objeto de facilitar la contratación. Todo ello establece que se coordinen los conceptos de movilidad y especialización cuando llega el proceso de contratación de empleo turístico. Por lo que hay que caracterizar:

- especialización: formación o preparación sectorializada en actividades u oficios en turismo específicos (hotelería, restauración, agencias de viaje, transporte, etc.)
- movilidad funcional: polivalencia en la empresa de manera que pueda desarrollar una gama amplia de trabajos en distintos departamentos o secciones de producción.

*\* La movilidad temporal.*

En este caso, en los procesos de contratación del empleo turístico urge llegar a principios de acuerdo, en donde los criterios rígidos de horas

semanales de trabajo, deben ser sustituidos por criterios flexibles de duración de la jornada. En donde las unidades de valoración no corresponda tanto a la semana, como período de obligado cumplimiento de un horario, sino al año. De tal manera, que si la obligación del empleo se eleva a 40 horas semanales, durante 46 semanas (dependiendo de los convenios) o lo que es lo mismo 1840 horas/año, se llegue al acuerdo de que el mismo volumen de trabajo, por circunstancias estacionales o de mercado, pueda ser realizado en períodos o número de semanas inferior a las 46. Por consiguiente, de ese modo se mejorarán los rendimientos de la fuerza de trabajo, sin menoscabo de los derechos y beneficios del trabajador y sin perjuicios para la producción.

*\* La movilidad espacial.*

Los procesos productivos debido a la globalización o a la internacionalización con frecuencia se desarrollan fuera de las localizaciones iniciales. Por tanto la empresa, que ha de funcionar de manera integrada, en el desarrollo de su actividad productiva en diferentes lugares, puede y debe de utilizar sus activos con gran movilidad en función de las necesidades de cada momento, según las características de sus empleados y dependiendo de los objetivos a alcanzar.

El empleo ha de considerar posible su desplazamiento como una opción favorable de la empresa para la creación y mantenimiento del puesto de trabajo. Actitud contraria a este principio será sin duda un factor negativo para el trabajo.

#### **4. Conclusión**

El estudio de los escenarios en los cuales evoluciona la actividad turística permite detectar diversos factores condicionantes de su expansión y en paralelo de la creación de empleo:

- la estacionalidad de la demanda, que concentra producción en un período de tiempo determinado, haciendo muy poco productiva la estructura empresarial en el resto del tiempo,
- los comportamientos muy cambiantes de la demanda, que se estimula con facilidad por

modas y tendencias, posteriormente abandonadas, lo que hace improductiva parte de la estructura creada,

- la sensible elasticidad de la demanda al cambio de las variables económica, cuya modificación puede invertir de manera muy rápida las cifras de reservas contratadas con los T.O.,
- y el lógico abandono de la demanda de destinos inicialmente prioritarios, pero afectados con gravedad por crisis o conflictos de carácter político y militar.

Puede pues observarse, que la construcción o mantenimiento de estructuras *pesadas* tanto en las inversiones en equipos e infraestructuras, como en la contratación de un número X de empleos, provoca a la empresa grados de incertidumbre muy elevados. Por otra parte, el coste de la ociosidad o desocupación de la inversión, lleva consigo la obligación de mantener nóminas costosas, sino se opta por la oportunidad de llegar a despidos posiblemente considerados improcedentes, con fuertes indemnizaciones para el trabajo. En esa situación en la que la empresa se ve ciertamente debilitada al no poder actuar en los mercados y percibir fuertes déficits en las cuentas de explotación, sólo un marco laboral flexible, que permita la reducción de empleo sin costes significativos, podrá ser al mismo tiempo la única circunstancia que motive a la empresa a recuperar el empleo y con ello el desarrollo normal de la producción.