

XVI CONGRESO AECIT

“Políticas activas en turismo. Respuestas a la singularidad del mercado laboral”

Título: “La formación superior en hostelería y turismo en la sociedad del conocimiento.El caso de las Islas Baleares ”.

Autor *Dr. Francesc Sastre Albertí*, Profesor Titular del Departamento de Economía Aplicada de la *Universitat de les Illes Balears*.

Resumen:

La sociedad del conocimiento está influyendo tanto en el desarrollo y transformación de las profesiones relacionadas con el sector turístico y de ocio, como en el surgimiento de nuevos perfiles profesionales. Aunque muchas competencias son comunes en las empresas convencionales y en las emergentes o en proceso de adaptación, la Nueva Economía tiene sus propias reglas del juego.

Por otra parte, la actividad laboral ya no viene definida por sus tres ejes básicos: jornada laboral, lugar de trabajo y actividad que se va a desarrollar. La flexibilidad, pluralidad y la movilidad son créditos primordiales en el sector de turismo y ocio actual. Por ello, los conceptos de empresa sectorial y de persona especializada, se están muriendo debido a la diversificación, apareciendo otras palabras claves en el proceso de selección de las empresas de turismo y ocio tales como la e-factor, interdisciplinaria, *job rotation*, *multitasking* etc.

El caso de la formación superior en turismo en las Islas Baleares pone de manifiesto el esfuerzo realizado por la Universidad de las Islas Baleares en adscribir los estudios de turismo a la universidad antes de la integración en el sistema universitario en el año 1996. La adaptación al Espacio Europeo de Enseñanza Superior ha permitido la creación de los estudios de grado con el ajuste de los curriculums a las nuevas demandas del mercado laboral

Título: “La formación y la educación superior en hostelería y turismo en la sociedad del conocimiento.El caso de las Islas Baleares ”.

Introducción

La formación, de un modo general, debe centrarse en la capacidad del alumno a pensar, expresarse claramente, resolver problemas y tomar decisiones. Según Godoi (1998) la formación debe ser diversificada, teniendo en cuenta las nuevas estructuras organizacionales, curriculares y métodos participativos desarrollándose en un contexto de diversidad cultural y dentro de las normas universales.

Tal vez, lo más importante sea que la formación post-moderna deberá estar marcada por una descentralización general y por la pérdida de las fronteras que limitan y separan al ser humano (Ayikoru et al, 2008).

En las circunstancias actuales, el fomento de la innovación y las condiciones que plantea la nueva estructura económico social a nivel mundial obligan a las empresas a repensar su arquitectura para incrementar de manera significativa la capacidad de capturar conocimiento y a las instituciones educativas a ampliar y a alcanzar una mayor interrelación con las empresas y los agentes sociales. De esta manera, la oferta educativa se ve obligada a desplazarse hacia el centro del sistema de creación de riqueza para adquirir nuevas características y asumir

nuevas funciones, porque más formación equivale a más y mejores oportunidades de futuro (Martínez 2003).

La formación está adquiriendo en los primeros años del siglo XXI un papel crucial de cara al mantenimiento de unos niveles de competitividad que resulten adecuados a la reciente globalización de la economía e interdependencia de los mercados.

El papel de la formación en hostelería y turismo

En los servicios turísticos, el papel que los recursos humanos desarrollan como factor de competitividad se multiplica como consecuencia de las características específicas que éstos poseen: intangibilidad, heterogeneidad, inseparabilidad, y la no perdurabilidad (Baum, 2007).

Todas estas características crean cierta inseguridad en la distribución de los servicios, que sólo puede ser minimizada con un alto grado de profesionalidad por parte de los trabajadores del sector. El incremento de la complejidad de las tareas a desempeñar en los distintos puestos de trabajo, la incesante necesidad de la personalización de la demanda, la atención a la calidad del servicio prestado y el *e-factor*, son algunos de los factores que agudizan el desequilibrio entre la “calidad formativa” de los empleados y las emergentes necesidades de competencias que impone en el entorno competitivo, lo que reitera y pone en evidencia la necesidad de la formación de los recursos humanos como eje central del desarrollo de las empresas (Zagonari, 2009).

Por ello, se puede afirmar que la formación juega dos papeles principales dentro de la estrategia competitiva de la empresa turística (Baum Szivas, 2008). En primer lugar, debe proporcionar al personal las competencias necesarias para el desarrollo de las tareas propias de cada puesto de trabajo, y por otra parte, debe ser la herramienta que permite a las empresas responder con rapidez a los cambios que constantemente se producen en el mundo empresarial. (Tribe 2001)

La primera de las funciones permite a la empresa cubrir los presentes “gaps” de calidad presentados a través de una mejora en la competitividad de sus empleados. La segunda, permitirá a la empresa eliminar los futuros “gaps” de calidad que podrían llegar a darse en el seno de la organización si no posee la flexibilidad adecuada para adaptarse con rapidez al cambio. Se trataría del enfoque estratégico y global de la formación, todavía escaso en la mayoría de las empresas provocado en parte por las deficiencias en el sistema formativo. que se traduce en una escasa conexión entre el sistema educativo y la empresa (Stergiou et al, 2008).

El Libro Blanco de los Recursos Humanos del Turismo en España realizado por Exceltur señala como principales carencias del sector turístico : *“El sector turístico español se caracteriza hoy por hoy, por la presencia muy frecuente y en todos los niveles, desde los puestos de base hasta la dirección, de perfiles "autodidactas", es decir, personas con un importante bagaje de experiencia práctica, que en algún caso adolecen de un desarrollo imperfecto en cuanto a ciertos conocimientos y determinadas habilidades directivas”* y continua que para mejorar la experiencia del turista es necesario *“Conocer y entender los diversos elementos del servicio y de las vivencias que busca el turista, desde los más básicos, como una sonrisa y la mejor acogida, a los más complejos y sofisticados. Poseer determinadas habilidades críticas, como la comunicación o la capacidad de solucionar problemas sobre la marcha. Poseer la actitud de servicio adecuada, sin la cual tanto los conocimientos como las habilidades son estériles.”*

En la tabla 1 se resumen las principales recomendaciones sobre formación y capacitación que presente el Libro Blanco de los RRHH del Turismo

Tabla 1 Formación y capacitación

Recomendación	Acciones
Profesionalización del sector	<ul style="list-style-type: none"> - Elevar el Turismo a licenciatura universitaria - Creación de un Gran Centro de Investigación / Innovación transversal para el conjunto del sector, que permite optimizar / reiventar la gestión y el atractivo de los destinos. - Apoyo a las PYMEs para mejorar su competitividad y calidad mediante la formación y desarrollo de sus RRHH
Mejora de la oferta formativa	<ul style="list-style-type: none"> - Fórmulas más operativas la FTFE (antes FORCEM) - Equilibrio de contenidos técnicos con la formación en habilidades y de gestión - Énfasis en: idiomas, nuevas tecnologías y aspectos comerciales - Revisión de contenidos y plazos de los módulos actuales de FP adecuándolos a la realidad empresarial - Definición de un curriculum o estándar de profesión - Consenso y colaboración del sector privado con el sector público y los centros de formación existentes - Becas para la formación de nuevos profesionales
Ajustar necesidades formativas con las necesidades de la empresa	<ul style="list-style-type: none"> - Creación de centros de formación en la empresa o si son PYMEs, a agruparse y crear institutos profesionales de turismo - Estimulación de la participación de las escuelas de turismo, a través de fórmulas como las prácticas de verano

. Fuente: Libro Blanco de los Recursos Humanos del Turismo en España .Exceltur 2006

Por otro lado el sistema educativo turístico debe basarse en una gestión para la competitividad y en consecuencia en la implantación de una cultura de la calidad Como señala Lillo. A “*La importancia estratégica del capital humano como capacidad distintiva, nos conduce a plantearnos la necesidad de diseñar políticas de educación y formación de calidad en turismo .Es importante determinar no sólo qué recurso, en este caso capital humano no se posee, sino también el modo de mejorar el que el que tenemos para diseñar estrategias de futuro y en ello juega sin duda un papel relevante le educación y la formación del capital humano turístico*”

Por ello, se deben desarrollar mecanismos que faciliten la integración entre el sistema educativo y la empresa y permita un análisis continuado de los cambios que se van produciendo y la capacitación para la adaptación constante a las nuevas situaciones.

En la tabla 2 se identifican las variables negativas y positivas del sistema turístico

Tabla 2: Variables positivas y negativas del sistema formativo turístico

<i>Variables negativas</i>	<i>Variables positivas</i>
▪ Inadaptación del sistema formativo a la realidad sectorial	▪ Mayor sensibilidad empresarial por el sistema formativo
▪ Exceso de generalidad y academicismo	▪ Mejora del sistema de practicas de los estudios
▪ Escasa participación sectorial en el sistema formativo	▪ Mayor credibilidad en la formación continua
▪ Escasez de estudios de doctorado	▪ La creación en grandes empresas de centros de formación

. Fuente: *Elaboración propia*

Nuevas profesiones en turismo y hostelería

Uno de los cambios que conlleva la sociedad del conocimiento es la nueva concepción de empresa. Ha nacido la empresa extendida (“*extended enterprise*”), empresa virtual que simplifica el proceso de comercialización y “en teoría” abarata el producto. Por otra parte, en la nueva empresa el tamaño importa menos que el servicio y la rapidez a resolución de problemas, todo ello basado en la tecnología y en la satisfacción del cliente que gracias a la tecnología dispone de mayor información sobre los servicios a recibir, lo que le lleva a construir unas determinadas expectativas que la empresa se verá en la obligación de cumplir.

Las actividades turísticas están necesitadas de un desarrollo de los recursos humanos con capacidad de actualización constante y en base a las necesidades del mercado; lo que implica una mayor adaptación al continuo cambio en el que estamos inmersos.

El dinamismo y la innovación del sector turístico, provocado como consecuencia de los cambios surgidos en la estructura de la demanda, ha generado la necesidad de nuevas profesiones que han provocado presiones en el sistema educativo para cubrir los vacíos de formación que se arrastraban del pasado.

Esta situación se ha ido agravando de una manera directamente proporcional al incremento de las necesidades de los turistas. El turista, cada vez más exigente en términos de calidad, ha llevado al sector turístico a librar una batalla continua con el fin de satisfacerlo. Surgiendo así la calidad como eje motor de la actividad turística.

La empresa turística que no esté orientada al cliente está abocada al fracaso, la creciente competitividad entre las empresas y el ya conocido como *e-factor*, han supuesto un incremento considerable de la demanda de profesionales expertos en marketing y sus actividades vinculadas de publicidad y comunicación; así como las relacionadas con la atención al cliente (Baum, 2007).

La educación superior en turismo: El caso de las Islas Baleares

Los estudios superiores de Turismo en Baleares se inician en el año 1964 con la creación de la Escuela de Turismo de Baleares pero el impulso a estos estudios se dió con la creación en 1986 de la La Escuela Oficial de Turismo de las Islas Baleares por parte del Govern de les Illes Balears y La Universitat de les Illes Balears siendo así la primera Escuela de Turismo que se creó en el seno de una Universidad española, un hecho diferencial respecto a las otras Escuelas Oficiales de Turismo existentes en España en aquella época. En 1997 se transformó

en Escuela Universitaria de Turismo al integrarse los estudios de turismo en la universidad y finalmente en el 2010 con el título de grado en turismo actualmente vigente dio lugar a la creación de la Facultad de Turismo. El carácter pionero en la inclusión de los estudios de turismo en la Universidad se potenció con la creación en el curso 1993-1994 del Título superior de Turismo, primer título propio español de turismo que incluía un 4º y 5º año de estudios, y por ello, claro antecesor del título de grado. Además, la UIB cuenta con dos masters oficiales en turismo, así como diversos títulos propios relacionados con el turismo. Por otro lado la creación en el año 1995 de la “Escola d’Hoteleria de les Illes Balears”, institución constituida como un consorcio formado por el Govern de les Illes Balears y la Universitat de les Illes Balears, nació con la intención de erigirse en un centro docente líder en el campo de la hostelería; así como en la investigación científico-técnica, como respuesta a las necesidades específicas de formación requeridas en diferentes campos de la industria turística balear

Disponer de una oferta formativa adecuada y adaptada a la realidad socio laboral se configura como un elemento doblemente determinante con el desarrollo económico de Islas Baleares. En primer lugar porque pone a disposición del tejido empresarial, profesionales con una mayor capacitación para el desarrollo de nuevos productos y servicios, nuevas formas de organización y producción; y, en segundo lugar, porque se erige en garantía de la inserción de los trabajadores en un mercado laboral cada vez más competitivo.

Los beneficios derivados de la mejora de la oferta formativa adquieren una relevancia especial dado las características propias de la actividad turística y condicionan el desarrollo a medio y a largo plazo.

La formación en hostelería y turismo y consecuentemente la calidad del capital humano, son los puntales que garantizan el éxito de la nueva era del turismo, de esta manera se plantea imperativamente la importancia de articular una oferta formativa, que tanto desde una óptica

cuantitativa y cualitativa, de respuesta a los requerimientos de los agentes públicos y privados que operen en la industria turística ,que adquieren importancia capital, ante un sector turístico, desde hace varias décadas, motor económico de las Islas Baleares (Riera et al 2010).

La necesidad de formar a futuros profesionales especializados, debidamente cualificados para los distintos puestos con creatividad, capacidad de innovar, de incorporar nuevas tecnologías y técnicas de organización y dirección(Buhalis 2008).

La creación de los títulos de grado ha permitido la adaptación de los currículos académicos a las necesidades de los sectores de actividad turística, ante la necesidad de adaptar estos estudios a los parámetros que marca la convergencia hacia el nuevo espacio europeo de educación superior y flexibilizar una formación en un sector altamente complejo y dinámico como la hostelería y el turismo;

En este sentido es fundamental que la oferta formativa que se presenta responda a las verdaderas necesidades del tejido productivo para garantizar un nivel y una calidad óptima, de este modo las memorias de los títulos de grado en turismo actualmente en vigor y de un futuro grado en hostelería de la UIB se han detectado las siguientes necesidades de formación en las Islas Baleares.

- *La necesidad de considerar al factor humano como recurso productivo estratégico e imprescindible para distinguirse en un mercado global y así ser capaces de preparar a un futuro profesional capaz de atender las expectativas del cliente, flexible y adaptable a los nuevos escenarios complejos y cambiantes.*
- *La necesidad de mejorar el índice de competitividad de nuestra región , segundo destino turístico nacional , en cuanto a los recursos humanos.*
- *La necesidad de lograr una equiparación internacional.*

- *La necesidad de fundamentación científica de la actividad turística quedaría cubierta con la formación universitaria en este campo ya que va a dotar a los futuros graduados de las bases teóricas idóneas para la investigación básica y para la investigación aplicada.*
- *La necesidad de mejorar la imagen y el atractivo del sector turístico como empleador, promocionando el sector entre la sociedad y concienciando más de su importancia socioeconómica y estratégica*
- *La necesidad de mejorar la calidad y relevancia de la oferta educativa en niveles superiores.*
- *La necesidad de disponer de unos estudios que puedan complementarse con otros ámbitos de conocimiento, a la vez que continuar la formación con otros estudios de niveles superiores al grado, como master, doctorado, posibilitando el desarrollo de una carrera académica, profesional e investigadora, históricamente reivindicada por el sector.*

Con el objetivo de conocer los perfiles profesionales y las competencias que tienen que desarrollar los futuros titulados en turismo y hostelería se realizaron en los meses de marzo y abril de 2009 tres talleres con empresarios ,el primero con representantes de cadenas hoteleras, incluyendo cadenas de gran dimensión (Riu , Sol Melià , Iberostar, Barceló, Grupotel) así como otras tamaño mas reducido .El segundo con representantes de cadenas hoteleras regionales de menor tamaño y hoteles individuales, si bien con distintos mercados objetivo, algunos dedicados al turismo vacacional de masas, otros al turismo vacacional de lujo y otros al de viajes de negocio, congresos y eventos. Por último representantes de otras empresas no propiamente hoteleras, tales como de restauración, organización de congresos y eventos, centros de ocio y hospitalarias. De los talleres se extrajeron unas valiosas conclusiones tanto para la definición de los perfiles profesionales, como de las competencias esenciales. Entre éstas cabe señalar:

- *Promover el uso del idioma extranjero: todos los asistentes consideran muy importante el conocimiento de dos idiomas por parte del alumno, siendo el inglés el primordial.*
- *Fomentar en el alumno habilidades como: la flexibilidad, la capacidad de adaptación a los cambios, la iniciativa, la imaginación y la creatividad.*
- *Incluir materias que ofrezcan conocimientos y habilidades sobre: técnicas de comunicación oral y escrita, técnicas de negociación y venta, atención al cliente y habilidades directivas, entre otras.*
- *Introducir el uso de las nuevas tecnologías de la información y comunicación en áreas como la comercialización, comunicación, marketing y gestión de precios e ingresos.*
- *Ofrecer materias que permitan al alumno adquirir conocimientos específicos de la gestión y administración de la empresa; tanto a través de la visión del funcionamiento práctico de las distintas áreas funcionales o departamentos, como a través de asignaturas específicas, con el fin último de formar a un perfil profesional al que se le exige un conocimiento de la gestión general del negocio y una visión global del mismo.*
- *Para ello los titulados deben adquirir conocimientos de las distintas áreas operativas: su organización y funciones, su explotación y las relaciones entre departamentos: de reservas, recepción y conserjería, pisos, alimentos y bebidas y otros servicios; al tiempo que conocimientos para la gestión de las distintas áreas funcionales como RRHH, marketing, administración y gestión; y el aprendizaje de capacidades, habilidades y aptitudes vinculadas a la atención al cliente, relaciones interpersonales, resolución de problemas, toma de decisiones y trabajo en equipo*
- *Incluir materias que ofrezcan conocimientos y habilidades sobre: técnicas de comunicación oral y escrita, técnicas de negociación y venta, atención al cliente y habilidades directivas, entre otras.*

Posteriormente se realizó un cuestionario en el que se incluyen las competencias generales y específicas en el ámbito de la gestión directiva de empresas turístico- hoteleras. Dicho cuestionario que se basa en la valoración de estas competencias a adquirir por parte del titulado, se envió a profesionales del sector hotelero y afines, otras empresas turísticas, al profesorado, y a una muestra representativa de alumnos de último curso.

La actividad turística, a la vez que extremadamente diversa, origina un mercado laboral complejo en el que concurren distintas competencias profesionales y amplias necesidades formativas. La idea es ofrecer una formación básica y general que permita acceder, en las mejores condiciones posibles, a cualquiera de las salidas profesionales para las que capacitan estos estudios, acompañada de una formación más específica, tanto en conocimientos como en el desarrollo de habilidades, en cada uno de los ámbitos y orientaciones profesionales que ofrecen estos estudios: relacionadas con la dirección y gestión de empresas del sector de alojamiento, del sector de restauración...; como en nuevos productos y servicios: empresas de turismo activo, organización de eventos, consultoría.

De este modo, las nuevas titulaciones de grado presentan una formación teórico-práctica, fundamentada en: la adquisición de habilidades como la adaptación a distintas culturas, creatividad y polivalencia (Ceballos et al 2010) .El estudio de materias de las áreas de conocimiento de la economía y gestión empresarial; la inclusión de materias instrumentales, como técnicas de comunicación, sistemas de información, gestión y comercialización; la incidencia en el desarrollo y gestión de equipos humanos.; el aprendizaje de idiomas; prácticas en el propio centro y prácticas en empresas y; finalmente en la realización de un proyecto.

Por último la tabla nº. 3 nos presenta algunos de estos nuevos perfiles profesionales en las empresas de turismo y hostelería.

Tabla 3: Nuevos perfiles profesionales desarrollados en el sector turístico

Puesto	Funciones	Perfil
<i>Diseñador de páginas web</i>	Definir el look y la textura de las páginas web para obtener un máximo de stickability y de visitas.	Creativo e imaginativo con una excelente capacidad e conceptuabilidad espacial.
<i>Gestor de ingresos (Revenue manager)</i>	Obtener el máximo beneficio para el hotel y la máxima satisfacción para el cliente.	Ser creativo e innovador y buscar anticiparse a las necesidades de su público objetivo. Ser un buen gestor de equipos y tener aptitudes de coaching
<i>Técnico de sistemas de gestión ambiental</i>	Diseñar e implantar los sistemas de gestión ambiental.	Con gran capacidad para el análisis, este profesional debe ser organizado y buen comunicador.
<i>Director de marketing</i>	Planificar, diseñar e implantar el plan de marketing así como elaborar su presupuesto. Estudiar el mercado y hacer el seguimiento de las estrategias de marketing.	Experiencia, disponibilidad para viajar, capacidad para gestionar y fijar objetivos. Buen comunicador, organizador y muy motivador.
<i>Especialista en marketing electrónico</i>	Organizar y poner en marcha las acciones de marketing en	Innovador, que esté al día en las novedades tecnológicas

	internet para webs corporativas, bases de datos interconectadas, comercio electrónico, etc.	para aplicarlas al marketing. Saber conocer a sus clientes potenciales.
<i>Responsable de atención al cliente</i>	Gestionar y realizar el seguimiento de los clientes de la compañía. Garantizar una excelente calidad en la prestación de servicios.	Experiencia mínima de un año en procesos comerciales de resolución de incidencias. Comunicador orientado al cliente.
<i>Especialista en contenidos para internet</i>	Investigar y buscar información que sirva para aportar contenidos a las webs corporativas, así como crear mecanismos útiles para fidelizar los clientes.	Persona con capacidad de organizar la información en áreas temáticas en función de los perfiles de los clientes.
<i>Gestor de sistemas de calidad</i>	Implantar y realizar el seguimiento de los sistemas de calidad de la empresa	Capacidad de organización y desarrollo de proyectos desde su fase inicial e inquietudes profesionales.
<i>Director de 'outsourcing'</i>	Definir que recursos tecnológicos y humanos precisa contratar la empresa, sin tener su propiedad directa y usando siempre la última novedad tecnológica.	Capacidad analítica y creativa. Sólidos conocimientos del sector. Habilidad como comercial.

<i>Técnico de prevención de riesgos laborales.</i>	Definir e implantar la política y los procedimientos de riesgos laborales y seguridad e higiene en el trabajo. Promover la prevención y evaluar los riesgos.	Analista, comunicador sensibilizado con la prevención, realista, conocedor de los procesos productivos y organizativos.
<i>Responsable de desarrollo de recursos humanos.</i>	Participar en la definición de las políticas de personal y en la gestión de proyectos de recursos humanos de la compañía.	Capacidad de aprendizaje, sólido conocimiento del sector. Habilidad de relación y comunicación.
<i>Formador 'on line'</i>	Prestar servicios formativos a los clientes externos e internos y difundir conocimientos de cualquier área de actividad a través de internet	Gran comunicador. Sólidos conocimientos de las áreas a establecer la formación.
<i>Responsable de compras</i>	Gestionar las compras y establecer acuerdos con proveedores. Asegurar los niveles de calidad en las prestaciones del servicio desarrollado.	Capacidad analítica, de negociación y para trabajar en equipo.

Fuente: Elaboración propia adaptado de “ Titulo de Grado en Hosteleria 2010” Universidad de las Islas Baleares.

Conclusiones

La competitividad de los destinos turísticos, y por tanto de su industria turística, se ha convertido en un enredado proceso donde el número de variables que participan se van incrementando década tras década. Cambios vertiginosos en los gustos de los consumidores, envejecimiento de los destinos, obsolescencia de la planta hotelera, son algunos de los factores que hacen necesario el desarrollo de la formación e investigación para consolidar el liderazgo turístico de España mediante el desarrollo del talento y la innovación: las personas (people) como hardware indispensable para generar valor y diferenciación en una industria intensiva en mano de obra

Estamos inmersos en un mundo en continua transformación y cambio, con continuas necesidades de nuevas cualificaciones, de nuevos conocimientos, nuevas habilidades técnicas etc...

El gran reto de la formación turística se sitúa por tanto en la elaboración de un entramado educativo investigador que no tenga un tratamiento metodológico atomizado y parcelado de la materia en función del origen académico del investigador/educador, sino en conseguir un cuerpo de conocimientos interdisciplinar y plural integrado en una perspectiva global.

La aplicación al caso de las Islas Baleares de las titulaciones de grado pone de manifiesto la necesidad de adaptación de los estudios universitarios de turismo a las necesidades de cambiantes de los sectores productivos dando respuesta a los nuevos perfiles profesionales que la sociedad del conocimiento va demandando.

La aplicación de sistemas de calidad ha de permitir la flexibilización de los curriculums académicos para analizar si los futuros graduados responden los nuevos perfiles que sin lugar a dudas emergerán en el futuro

Bibliografía

- AYIKORU, M. TRIBE, J. AIREY, D (2009).** “Reading tourism education: Neoliberalism Unveiled “ Annals of Tourism Research vol 36 nº 2, pp.191-221 .Pergamon
- BAUM, T. (2007) .** “Human resources in tourism: Still waiting for change” Tourism Management 28 pp 1383-1399. Elsevier
- BAUM, T. SZIVAS, E. (2008).** HRD in tourism: A role for government? Tourism Management 29 pp 783-794 .Elsevier
- BUHALIS, D. LAW, R. (2008)** “Progress in information technology and tourism management: 20 years on and 10 years after the Internet—The state of eTourism research” Tourism Management 29 pp 609-623. Elsevier
- CEBALLOS, C. ARIAS, C., RUIZ, A. SANZ, C. VÁZQUEZ, I (2010).** “La formación en turismo en España: pasado, presente y futuro en el nuevo espacio europeo de educación superior”. Cuadernos de Turismo nº 25 pp 45-67
- ESCUELA DE HOSTELERÍA DE LAS ISLAS BALEARES . (2010)** “Proyecto de Grado en Hostelería “
- EXCELTUR (2006).** “ Libro blanco de los recursos humanos del turismo en España. Competitividad turística y diferenciación a través de las personas “
- FIDGEON, P. (2010) .** “Tourism education and curriculum design: A time for consolidation and review?” Tourism Management 31 pp 699-723 .Elsevier
- GODOTTI, Moacir.** Histórias das idéias pedagógicas. São Paulo: Ática, 1993.
- LILLO, A. RAMÓN, A. SEVILLA, M .(2007)”** El capital humano como factor estratégico para competitividad turística” Cuadernos de Turismo nº 19 pp 47-69
- MARTINEZ, X. (2003):** “Culturas de trabajo y formación en la empresa. La emergencia de identidades y profesionales obreras”. *Segundo Congreso de Economía Valenciana, Castellón.*

RIERA, A. ;AGUILO, E , dir(2009) “Libro Blanco del Turismo de las Islas Baleares. Hacia una nueva cultura turística” U.I.B ,Caja de Baleares, Cámara de Comercio de Mallorca

STERGIOU,D. AYREI,D. RILEY,M (2008) . “Making sense of tourism teaching” Annals of Tourism Research vol 35 nº 3, pp.631-649 .Pergamon

TRIBE, J. (2001) Aims and Values in Tourism Education:Mapping the Territory. Ponencia presentada en el Congreso de ATT Tourism Education : Challenges, Trends and European Experience.

UNIVERSIDAD DE LAS ISLAS BALEARES (2008) .”Proyecto de Grado en Turismo

ZAGONARI,F (2009). “Balancing tourism education and training” .International Journal of Hospitality Management 28 pp 2-9. Elsevier